CAO ĐỨC

Đã bán
1,5
triệu bản

THUẬT TẨY NÃO

Thanh Vân *dịch*

NGHỆ THUẬT THAO TÚNG VÀ KIỂM SOÁT TÂM LÝ ĐỐI PHƯƠNG

alphabooks


NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG

Ebook:

©Facebook: We Love Ebook

Tài trợ:

©Facebook: Ngô Thiện

For advertising & Ebook making

0907 060 886

Thuật tẩy não là một cuốn bách khoa toàn thư về kiểm soát tâm lý, một cuốn giáo trình tâm lý học giúp bạn thống trị cả thế giới. Và cũng là một cuốn sách truyền cảm hứng được dự đoán sẽ không tạo ra các nhóm mua, bởi hầu hết lãnh đạo của các doanh nghiệp đều sợ đối thủ cũng như cấp dưới của mình đọc cuốn sách này.

Mục lục

Mục lục
LỜI NÓI ĐẦU
HƯỚNG DẪN ĐỌC
LỜI TỰA XÂY DỰNG TRẬT TỰ VÀ NĂNG SUẤT LÀM VIỆC
CHƯƠNG 1 NHỮNG ĐIỀU KẺ CHIẾN THẮNG SẼ KHÔNG BAO GIỜ NÓI VỚI BẠN
CHƯƠNG 2 HƯƠNG VỊ QUẢ TÁO
CHƯƠNG 3 BÙNG PHÁT TÂM LÝ
CHƯƠNG 4 BẠN NÊN LÀM THẾ NÀO ĐỂ CHE ĐẬY SỰ THẬT?
CHƯƠNG 5 TẨY NÃO KIỂU TÔN GIÁO
CHƯƠNG 6 KHẢ NĂNG THUYẾT PHỤC "NGƯỜI KHÁC TIN BẠN MỘT CÁCH VÔ ĐIỀU KIỆN"
CHƯƠNG 7 TẨY NÃO ẤN TƯỢNG VÀ TIẾP THỊ THƯƠNG HIỆU
CHƯƠNG 8 KHOẢNG CÁCH VÀ CẢM GIÁC BÍ ẨN
CHƯƠNG 9 KHÉO LÉO DỤ DỖ NGƯỜI KHÔNG QUAN TRỌNG BẰNG LỢI ÍCH
CHƯƠNG 10 AI CŨNG CÓ SỨC HẤP DẪN "CHẾT NGƯỜI"

LỜI NÓI ĐẦU

Thuật tẩy não dành cho kẻ thông minh, người ngu xuẩn và tất cả những ai muốn hiểu rõ về thế giới mà mình đang sống.

Cuốn sách không phải công cụ truyền bá bất cứ lý thuyết hay phương pháp nào, không thể vận dụng hợp lý. Chúng tôi tuyệt đối không đề cập đến những nội dung như thế, xin cam đoan với các bạn độc giả, chúng tôi chỉ giới thiệu một vài phương pháp có thể khiến cho cuộc sống của bạn trở nên hạnh phúc và ý nghĩa hơn.

Chúng tôi chỉ muốn nói, sau khi hiểu rõ sự thật, bạn sẽ nhận ra con đường ánh sáng giúp mình trở nên mạnh mẽ, không còn thường xuyên cảm thấy mất mát một thứ gì đó, hay oán trách chính mình bởi đáng lẽ có thể làm tốt hơn, thậm chí không còn mơ mơ màng màng nữa.

Tất nhiên, chúng tôi đều biết rất khó đạt được điều này, nhưng quyết không chùn bước.

Con người không thể lúc nào cũng giữ cảnh giác. Bạn rất dễ rơi vào môi trường tẩy não, sau khi bị tẩy não, bạn có thể trở nên thông minh hơn, cũng có thể ngu đi. Họ cứ vô tư trả giá cho các trò "lừa đảo". Nhưng ít nhất chúng tôi có thể làm được một điều, khi bạn đọc cuốn sách này, bạn sẽ chợt nhận ra, đây là cuốn sách giúp mình trở nên thông minh hơn.

Chúng tôi làm việc khôn ngoan đó với mục đích cung cấp cho bạn một góc nhìn phân tích, mở ra cánh cửa trí tuệ bậc cao. Ngay lúc này, bạn hãy vận dụng nó, để trở thành một người sáng suốt và lý trí.

Qua cuốn sách này, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Albert Williams, người thầy dẫn dắt cuộc đời tôi!

HƯỚNG DẪN ĐỌC

Nội dung chương trình môn tâm lý học chứa đựng những bí ẩn cao siêu, có thể làm thay đổi triệt để logic tư duy trong đầu bạn. Từ đội ngũ cố vấn của Nhà Trắng, tổ chức FBI của Mỹ, cho đến Tổng giám đốc của mười công ty lớn nhất thế giới, đều phải học hỏi những bí quyết về việc đánh cắp và kiểm soát tư tưởng một cách khôn ngoan nhất hiện nay, nhằm thẩm tách "sự thật tư duy" trên nhiều bình diện như nhà nước, tôn giáo, tín ngưỡng. Bởi vậy, *Thuật tẩy não* đề cập đến nhiều lĩnh vực khoa học như: tâm lý học, xã hội học, sinh học, thần kinh, y học, phạm tội học và truyền thông học.

Thuật tẩy não là một cuốn bách khoa toàn thư về kiểm soát tâm lý, một cuốn giáo trình tâm lý học giúp bạn thống trị cả thế giới. Đồng thời cũng là cuốn sách truyền cảm hứng được dự đoán sẽ không thúc đẩy tạo ra các nhóm mua, bởi hầu hết lãnh đạo của các doanh nghiệp đều sợ đối thủ, cũng như cấp dưới của mình đọc được cuốn sách này. Ý định ban đầu của người hướng dẫn tác giả cũng là muốn tác giả viết một cuốn sách chống truyền cảm hứng, để mọi người hiểu được sự thật liên quan đến việc kiểm soát tâm lý, biết cách cự tuyệt sự tẩy não. Nhưng, sau khi xem lại tác phẩm của mình, tác giả nhận ra, gần ba mươi năm trở lại đây, chưa có một cuốn sách truyền cảm hứng nào vượt qua được hiệu ứng truyền cảm hứng từ tác phẩm chống truyền cảm hứng này. Thiết nghĩ, những độc giả đã từng được truyền cảm hứng một cách mù quáng, nên đọc những cuốn sách như này.

Thuật tẩy não bắt nguồn từ lần Ivan Pavlov, một nhà tâm lý học người Liên Xô, từng đoạt giải Nobel, làm thí nghiệm về "phản xạ có điều kiện". Ở thí nghiệm đó, Ivan Pavlov thực hiện động tác lắc chuông khi cho chó ăn, sau vài lần, ông nhận thấy, hễ nghe thấy tiếng chuông, con chó liền tiết nước bọt, dù không có thức ăn. Sau đó, ông làm thí nghiệm tương tự ở người: để một cậu bé nói số bốn

hoặc chỉ nghĩ đến số bốn ở trong đầu, rồi thưởng cho cậu bé món bánh kem cậu thích nhất. Ở những lần sau, khi hỏi cậu bé tám chia hai bằng mấy, cậu bé còn chưa trả lời nước miếng đã chảy. Điều này chứng tỏ, về mặt lý thuyết, thí nghiệm về "phản xạ có điều kiện" có thể tái cấu trúc não bộ, từ đó làm thay đổi tư tưởng của một người một cách căn bản, mà không cần dùng đến những điều kiện khắt khe như ta thấy ở trên, để biến anh ta thành con rối, hoặc cỗ máy không biết tự kiềm chế.

"Tẩy não" được chia thành tẩy não chính trị, tẩy não kinh tế và tẩy não tôn giáo, về phương pháp tẩy não cũng có đến mấy loại như tước đoạt giác quan, gieo tiềm thức, thuật thôi miên, phân tâm học, sốc điện, phẫu thuật cắt bỏ chất trắng của thùy trán. Mặt khác, "tẩy não" cũng được chia thành nhiều tầng bậc khác nhau, giống như mọi việc trên đời, đều có sự khác biệt giữa cấp thấp, cấp vừa và cấp cao. Trong đó, cách tẩy não tệ nhất là dùng phương pháp ngu ngốc ép người khác quên đi thứ trong lòng họ vốn cho là đúng. Còn tẩy não cấp cao nhất là làm người khác tôn thờ một đức tin, rồi biến nó thành đức tin của cả đám đông, không ai có thể từ chối đức tin, ngoại trừ người không hiểu thế nào là đức tin.

Như chúng ta đã biết, đôi khi những tội đồ phản lại dân tộc trong lịch sử cũng không hẳn đã thiếu tiền. Có lẽ, chúng tôi đi hơi xa vấn đề, nhưng đây là ví dụ vô cùng hợp lý. Tại sao một số người giàu có lại phản bội đất nước của mình? Chúng tôi phát hiện ra một hiện tượng thú vị khi nghiên cứu những trường hợp kiểu này: nguyên nhân bọn họ "bán nước cầu vinh" hoặc rời bỏ chủ cũ vì mục đích theo đuổi danh lợi chỉ chiếm một phần rất nhỏ, còn phần lớn nguyên nhân nằm ở "tư duy" và "đức tin".

Giữa sinh mệnh của một cá nhân và vận mệnh của cả dân tộc luôn tồn tại một thứ tựa như tư duy. Nói cách khác, tư duy của cả dân tộc là tổng hòa tư duy của mỗi cá nhân. Giữa hai đối tượng chỉ có sự khác biệt ở phạm vi tẩy não, còn về bản chất không có gì khác nhau. Cũng như trong mắt tôi, việc một phần tử khủng bố Trung Đông ra đầu thú, với việc người ta để một tên gián điệp đến từ Nga

phản bội, không có khác biệt gì về bản chất, tuy họ đến từ những nền văn hóa, đất nước khác nhau, và có sự khác biệt rất lớn về nhu cầu lợi ích so với người Mỹ, nhưng về quy trình tẩy não và kỹ năng thẩm tra, thì từ xưa đến nay đều không có gì quá khác biệt.

Dường như không ai tin, bản thân mình đang bị khống chế bởi tâm hồn kẻ khác, vì ít người hiểu được cách thức hoạt động của việc khai thông tiềm thức, truyền bá ý tưởng, nhưng đó lại là vở kịch tài tình do chính chúng ta và người tẩy não cấp cao dựng nên. Không có hình ảnh nào trên đời xuất hiện khi con người chưa bị thôi miên. Nếu bạn có thể đi vào não bộ, tiềm thức của khách hàng, và xem xét kỹ càng những nội dung phong phú bên trong, chắc hẳn bạn sẽ nhận ra "sự thật của tư duy".

Cuốn sách sẽ giúp bạn trở nên thông minh hơn, vì thể nào nó cũng làm thay đổi tư duy logic của bạn. Tôi phải kết hợp mười lăm năm kinh nghiệm, nghiên cứu ba nghìn thử nghiệm với năm mươi nghìn tư liệu mới hiểu được, xét ở khía cạnh tâm lý học, những điều bí ẩn, những nhân vật lãnh đạo nổi tiếng trên thế giới, đều có thể trở thành một loại hình tôn giáo thông qua phương pháp, ý tưởng hay trình tự nào đó, và khi được kết hợp từ các góc độ khác nhau, nó có thể thuyết phục đối phương, thuyết phục tập thể, thậm chí còn có thể thuyết phục được cả một quốc gia, một cách hợp logic. Ở cuốn sách này, chúng tôi sẽ giúp bạn hiểu được một cách toàn diện về mặt bản chất sự thật của việc tẩy não, đồng thời còn giúp bạn biết khu biệt tận gốc những vấn đề như: thế nào là tẩy não mang tính khích lệ, thế nào là tẩy não mang cạm bẫy huyền diệu, để mỗi người chúng ta đều đạt được năng lượng tích cực từ "thuật tẩy não", và khéo léo vận dụng nó vào các phương diện trong cuộc sống hằng ngày như giao tiếp xã hội, đàm phán cấp cao, khủng hoảng quan hệ, tiếp thị thương hiệu, quản lý doanh nghiệp, nói chuyện tình cảm...

LỜI TỰA
XÂY DỰNG TRẬT TỰ VÀ NĂNG SUẤT LÀM VIỆC

Mở đầu cuốn sách, chúng tôi đề cập đến những câu hỏi “vì sao”. Hằng ngày chúng ta đều suy nghĩ về câu hỏi “vì sao”, ví dụ như, “Vì sao hàng xóm luôn lấn chiếm vườn hoa nhà tôi, nhưng tôi chỉ biết nín nhịn?”, “Vì sao sếp luôn đặt ra kỳ hạn để làm khó tôi, trong khi Fick, anh bạn đồng nghiệp lười biếng, khôn lỏi của tôi lại thoát khỏi tầm mắt của ông ta.”

Tuy nhiên, những câu hỏi “vì sao” được đưa ra dưới đây, có lẽ mang nhiều ý nghĩa tích cực hơn với bạn. Mặc dù nó có vẻ hơi xa vời với chúng ta, nhưng càng là những chủ đề đóng vai trò quan trọng trong cuộc sống, lại càng dễ bị người ta coi thường, không phải vậy sao?

Vì sao có công ty quy củ trật tự, tốc độ phát triển nhanh đến mức đáng kinh ngạc, còn có công ty lại rối ren lộn xộn hệt như xưởng sản xuất thủ công của gia đình, khiến người ta không nhìn thấy một tia hy vọng nào?

Vì sao có người dù không hề nỗ lực làm việc cũng đạt được năng suất lao động cao, nắm giữ nhiều của cải? Trong khi người khác lại như chuột trong kho gạo, bận đầu tắt mặt tối mà vẫn chỉ sống ở nơi xa ánh hào quang?

Vì sao giữa nước này với nước kia, giữa người này với người khác, lại luôn có sự khác biệt lớn đến vậy?

Họ có điều kiện nền tảng như nhau, nhưng kết quả thu được lại trái ngược nhau, vậy bí mật nằm ở đâu?

Đây là những câu hỏi rất thú vị, giá trị của chúng hơn hẳn những câu hỏi đại để như “vì sao bạn phơi quần áo ở phòng sách chứ không phải ban công”, “vì sao tôi vừa đi muộn đã bị phát hiện, còn Pitt luôn nhận được sự ưu ái của trưởng phòng”.

Rất ít người suy nghĩ nghiêm túc về những câu hỏi trên và tìm ra đáp án chính xác.

Lúc nào cũng có người chạy đến nói với bạn những lời chân thành:

"Tôi bảo này người anh em, cậu đừng lo nghĩ lung tung nữa, chăm chỉ làm việc, rồi sẽ có xe hơi và nhà lầu cả thôi."

"Làm xong việc sếp giao, bọn mình đừng nên thắc mắc tại sao, chỉ tổ rước phiền phức vào thân! Thôi, đi uống với tớ một chén!"

"Còn sau đó?"

"Về nhà đánh một giấc!"

Đó là câu trả lời của những người lười suy nghĩ, dễ chấp nhận hiện thực, rập khuôn theo một quy tắc của cuộc sống, và định nghĩa về hạnh phúc đã có sẵn. Nhưng, thực tế khác xa.

Về bản chất, bất cứ một công ty hay cả cái dây chuyền sản xuất nào, cũng đều giống với hệ thống "bán hàng đa cấp", chỉ cấp bậc phía trên mới thu được nhiều lợi nhuận, còn các cấp bậc bên dưới đều là công cụ cung cấp dịch vụ và bị bóc lột. Suy ra, cấp dưới chỉ thu được lợi nhuận thấp hơn và phải bỏ ra khá nhiều công sức.

Đó chính là bản chất của mô hình quản lý hiện đại, cũng là sự thật trong xã hội loài người.

Từ những trải nghiệm trong cuộc sống của mình, tôi nhận thấy các doanh nghiệp Đài Loan, Hồng Kông, Nhật Bản, Hàn Quốc, cũng đi theo mộ hình này. Tất nhiên mọi công ty và ngành nghề trên thế giới đều có "kết cấu" giống như vậy. Mọi người đều tán đồng với từ "kết cấu", không có sự khác biệt. Nhưng tôi thấy chẳng thà lấy một khái niệm khác để so sánh còn chính xác hơn, đó là: quy luật.

Quy luật hiện đại chính là kẻ mạnh dẫn dắt người yếu, kẻ thông minh quản lý người "ngu xuẩn". Nó lý giải "vì sao" có người tỏ ra xuất sắc ở mặt này, còn người khác lại không làm được.

Chúng ta không thể phủ nhận sự tồn tại của thiên tài, cũng như lý thuyết chủ nghĩa vị chủng. Ở khía cạnh này, tôi cho rằng, chỉ số IQ cao hay thấp là một thực tế, sự tồn tại của nó mang tính hợp lý nhất định, nhưng việc so sánh IQ không nói lên tất cả. Vì ngay những

người đang ở đỉnh cao chiến thắng, nhiều khi cũng chỉ có IQ trung bình. Họ có thể còn chưa tốt nghiệp đại học, thậm chí có người chưa từng học trung học; còn có cả những người nắm giữ quyền lực xuất thân từ khu ổ chuột, từ nhỏ đã bị coi là đứa đần độn, sống trong vòng áp bức, và phải chịu ánh mắt khinh bỉ của người đời.

Tuy nhiên họ biết "làm thế nào để có ngày thành công", chứ không phải đi so bì với người khác "hình như có chỉ số IQ cao hơn mình".

Kẻ chiến thắng thiết lập nên một trật tự mà anh ta có thể thao túng bằng cách tẩy não, sau đó kiểm soát năng suất lao động của cả tổ chức, lợi dụng trí tuệ hoặc sức lực của người khác nhằm kiếm tiền, và phụng sự cho anh ta. Đây không phải vấn đề về IQ, mà nó liên quan đến tầm nhìn và nhận thức của mỗi người!

"Tẩy não" cũng được chia thành nhiều tầng bậc khác nhau, giống như mọi việc trên đời, đều có sự khác biệt giữa cấp thấp, cấp vừa và cấp cao. Trong đó, cách tẩy não tệ nhất là cưỡng chế bắt ép, có những người dùng phương pháp ngu ngốc ép người khác quên đi thứ trong lòng họ vốn cho là đúng, để tiếp nhận nội dung anh ta tôn thờ. Khó có thể tin, một công ty áp dụng chế độ trừng phạt nghiêm khắc, và ép người ta làm việc trong bầu không khí nghẹt thở, sẽ khiến nhân viên của họ một lòng phục tùng.

Nếu tôi kể cho bạn nghe những chuyện xảy ra trong Chiến tranh thế giới thứ hai, hẳn là ngay phút đầu tiên bạn sẽ nghĩ đến khác biệt quá lớn giữa Mỹ và Nhật Bản, kết cục khác nhau giữa một bên tham chiến vì tự do và một bên tham chiến vì Thiên Hoàng, đã cho ta thấy, giữa việc gieo đức tin vào lòng người với lấy danh nghĩa cuộc chiến tranh "thần thánh" của quốc gia, sẽ đem lại kết cục hoàn toàn khác.

Trong trận Iwo Jima tàn khốc, một binh sĩ Mỹ đã viết vài dòng trong nhật ký, để khích lệ bản thân vượt qua nỗi sợ hãi trước cái chết: "Tôi biết thật khó khăn, nhưng việc này là đúng." Ngược lại, binh sĩ Nhật mang đầy tâm trạng mâu thuẫn khi cận kề cái chết, bộ phim *Những lá thư từ Iwo Jima* đã khắc họa một cách trọn vẹn: "Tôi muốn sống, nhưng tôi buộc phải chết!"

Giới hạn cao nhất của thuật tẩy não là "khiến người khác tự nguyện hiến dâng tất cả". Adrian, một vị linh mục có "sức hấp dẫn tột bậc" ở tiểu bang Montana, Mỹ, là một nhân vật đã làm mưa làm gió trên các chương trình bản tin thời sự gần đây. Adrian trở nên nổi tiếng không phải vì gã làm được việc thiện nào đó đáng để người ta nhớ đến, mà vì gã bị tống vào tù.

Những người biết được tin tức này thường có phản ứng: "Quá sững sờ, tôi không thể tin được!" Bởi lẽ các tín đồ của Adrian đã sùng bái gã một cách mù quáng và điên cuồng, gã giảng giải tường tận kinh thánh của đạo Cơ Đốc, và tuyên truyền một cách sâu rộng các hoạt động giúp đỡ, mang đến niềm vui cho mọi người. Gã viết hai cuốn sách về từ thiện, và hỗ trợ kinh tế cho nhóm người yếu thế, tham dự các chương trình tọa đàm trên truyền hình, ngoài ra gã còn đi khắp nơi để gây quỹ. Gã trao tặng toàn bộ thù lao của mình cho mấy trường học nổi tiếng khó khăn trên cả nước, để giúp đỡ học sinh nghèo không có tiền mua bữa trưa. Gã còn xót xa khóc lóc khi nhắc đến cuộc sống cơ cực của người nghèo, nên nhận được rất nhiều sự quyên góp hào phóng từ người giàu.

Còn có rất nhiều việc khác nữa, mỗi việc đều toát lên rằng: Adrian là một người cực kỳ tốt, không ai có thể so sánh với ông ấy! Ông ấy là người mà bạn chỉ cần nhìn vẻ bề ngoài thôi đã có thể nhận định, "đây chính là thiên thần được Chúa phái xuống để phổ độ chúng sinh".

Chỗ huyền diệu không nằm ở kinh thánh, nó ở bản thân linh mục. Nếu để ý kỹ, chúng ta sẽ thấy mọi lời nói và việc làm của Adrian đều khiến các tín đồ của gã nảy sinh ảo tưởng, từ đó gã kiểm soát được não bộ và hành vi của họ. Không chỉ các tín đồ đã sùng bái Adrian một cách mù quáng, ngay cả những phóng viên điều tra xã hội vốn nổi tiếng máu lạnh, cũng vô tình ngả mũ trước nhân cách cao thượng, và hành vi cống hiến trọn đời cho Chúa của gã.

Mấy năm sau, Adrian mới "vô tình" để lộ sơ hở, khi bị một nhân viên FBI phát hiện ra trong một lần tra hỏi thông tin theo quy định. Lần đó, nhân viên FBI chỉ tra hỏi gã kỹ càng hơn một chút, anh ta

giống như người vốn quen lười biếng bỗng dưng chăm chú làm việc mấy tiếng đồng hồ vậy. Về sau, Adrian bị kết tội lợi dụng "hình tượng tích cực", để che đậy hoạt động mua bán chất cấm.

Đáng sợ hơn, Adrian lại còn là "người cung cấp" gái mại dâm nước ngoài nhập cư, lớn nhất tiểu bang Montana. Câu lạc bộ tín đồ do gã lập ra, thực chất là một nơi để tìm kiếm gái đẹp. Trong vòng bảy năm, đã có hơn ba trăm nữ tín đồ rơi vào bẫy, họ dâng hiến thân thể của mình trong sự mê tín và hàm ơn Chúa, đã thế lại còn hoàn toàn miễn phí.

Mỗi lần các "thánh nữ" qua đôi tay nhân từ nơi giáo đường, tới dâng hiến xác thịt cho đám thương nhân, Adrian đều lấy 500 đô-la tiền tip của "khách".

Nhiều năm sau, khi có ai đó nhắc lại tội ác này, không ít tín đồ vẫn cực lực phủ nhận sự thật. Có người lên giọng nói với cha mẹ, anh chị em của mình: "Đó là một sự nhạo báng và hãm hại! Ông ấy là người tốt, từ trước đến nay con chưa từng thấy ai lương thiện và có đạo đức như ông ấy!"

Kiểu quá trình và kết cục khó tin đó, chúng ta phải hết sức tránh. Đây cũng là điều mà cuốn sách muốn nói đến: Bạn sẽ hiểu một cách sâu sắc, tất cả trò "lừa đảo" này đã xảy ra rành rành ngay bên cạnh chúng ta như thế nào – bao gồm nhiều việc mà con người không biết, có lẽ bên trong còn có những "chân lý" mà bình thường cả bạn và tôi luôn tin là thật, vì sao tôi lại gọi chúng là lừa đảo, và rốt cuộc chúng còn che đậy những sự thật nào đằng sau lớp vỏ thần thánh làm con người mê muội ấy?

Tất cả thuật tẩy não – những cấm địa mà hôm nay chúng ta bàn tới, đều đề cập đến ba khái niệm cơ bản nhất, gắn kết mối quan hệ giữa con người với con người: đọc tâm trí, quản lý và khống chế. Để người khác làm việc vì mình, khiến họ tin vào một đức tin, từ đó bắt họ thực hiện ý tưởng của bạn.

"Truyền thụ đức tin, và biến họ thành tín đổ" Albert Williams nói với tôi, "đó là thủ thuật tẩy não cấp cao nhất, không ai từ chối đức tin, trừ khi bạn không làm cho anh ta hiểu được thế nào là đức tin.

Con người từ khi sinh ra, đã không ngừng nỗ lực để thực hiện mục tiêu này, chỉ khi tìm thấy đức tin, cuộc đời mới trở nên viên mãn. Bởi vậy, phương pháp quản lý tốt nhất từ trước đến nay không phải là điều khiển người khác mang tính ép buộc, mà liên quan đến quá trình tương tác giữa việc thúc đẩy khả năng hành động, khả năng gắn kết và ý thức trung thành."

Tôi có thể cho bạn biết, tất cả các công ty bị điều tra đều không muốn thừa nhận việc tẩy não nhân viên, nhưng đó là quy tắc ngầm thực sự tồn tại trong mỗi công ty. Nó không chỉ phổ biến, mà còn không từ bất cứ thủ đoạn nào.

Nhiều năm trước chúng tôi đã thực hiện một cuộc điều tra toàn diện, tại một công ty của Mỹ chưa áp dụng phương pháp đào tạo "tẩy não" nhân viên một cách có hệ thống, có hơn hai nghìn bảng câu hỏi điều tra cho thấy, hầu hết nhân viên trong công ty đều muốn nhảy việc, trong đó: có 11% nhân viên thừa nhận họ đang tìm kiếm công việc phù hợp hơn với mình thông qua các mối quan hệ khác nhau; 80% nhân viên cho biết nếu có cơ hội tốt hơn, họ sẽ cân nhắc đến việc chuyển sang làm việc ở một công ty có triết lý kinh doanh đúng đắn; 35% nhân viên cho rằng tiềm năng phát triển của công việc hiện tại không lớn; 48% nhân viên cảm thấy công việc hiện giờ thiếu cảm giác an toàn; 63% nhân viên không thể trả lời được câu hỏi quan điểm cốt lõi của công ty là gì, trong số đó có đến 32% nhân viên cho biết công ty của họ không có văn hóa doanh nghiệp; 28% nhân viên hài lòng hoặc tạm hài lòng với công việc hiện tại của mình.

Đồng thời, kết quả phỏng vấn trên toàn thế giới cũng cho thấy, giám đốc cấp cao và chuyên gia về nguồn nhân lực của các công ty đa quốc gia, đều coi trọng ý nghĩa tích cực của việc "kế thừa triết lý kinh doanh của công ty", còn lãnh đạo của các công ty địa phương cũng bắt đầu cho rằng: xây dựng quan điểm cốt lõi phù hợp với công ty, và giáo dục toàn diện văn hóa doanh nghiệp cho nhân viên là điều bắt buộc.

Bất kể mục đích quản lý là gì cũng phải được xây dựng và duy trì

theo một trật tự nhất định. Đó là môn học thực tiễn xưa cũ, từ khi có thuê mướn, quản lý đã bắt đầu xuất hiện. Khi một cuộc làm ăn có cơ hội sinh lời, nhưng khả năng của một cá nhân lại không thể quán xuyến hết mọi việc, anh ta sẽ phải thuê người làm hộ, để họ bổ sung một vài khả năng nào đó cho mình, ví dụ như sức khỏe, kỹ năng, thời gian hay khả năng tập trung chẳng hạn.

Người làm thuê buộc phải phục tùng một bộ óc, hành vi của anh ta phải thể hiện được ý muốn của ông chủ. Để tiện việc kiểm soát, khiến anh ta làm việc với năng suất cao, thực hiện được lợi ích của mình, các ông chủ phải đảm bảo họ không đồng sàng dị mộng với mình, vì vậy mới cần đến tẩy não. Ai cũng có tư duy riêng, nên nhiều điểm nhân viên có cách nghĩ khác với ông chủ, cho dù đứng trước cùng một vấn đề, cần phải đưa ra cùng một lựa chọn, cách hiểu của họ và cấp trên cũng có thể không giống nhau, do đó sẽ tạo ra sự khác biệt trong hành vi.

Lúc này, quản lý chính là “tẩy não”, loại bỏ những suy nghĩ khác biệt, để họ đi theo một lối tư duy duy nhất, và thực hiện một lựa chọn duy nhất, giống như một trình tự đã được thiết kế sẵn.

Sau bao năm tư vấn và đào tạo lãnh đạo cấp cao, tôi nhận ra rằng, có không ít Boss tại các phòng ban rất thích sắm vai “anh hùng” hoặc “chuyên gia” của tổ chức, họ thường xung phong nằm ở tuyến đầu, tiếp thị hoặc giải quyết vấn đề kỹ thuật trên thị trường. Thường chuyện gì họ cũng tự mình đảm nhiệm, tận tâm tận lực, làm tấm gương đáng ngưỡng mộ cho đám thuộc hạ “ngu xuẩn”, sau đó tự cho rằng đó là cách quản lý tốt nhất, vừa tạo ra giá trị cho tổ chức, đồng thời bồi dưỡng người kế nhiệm. Thật ra đó là một việc làm hoàn toàn sai lầm, hạ thấp trật tự của tổ chức, và tự biến mình thành người trực tiếp hành động, chứ không phải người quản lý.

“Tất cả điều này chỉ nói lên một vấn đề, bạn đang nuôi một đám vứt đi, bạn không có bản lĩnh khiến họ trở nên đạt yêu cầu, chứ không phải bạn tài giỏi đến mức người khác phải ngưỡng mộ! Tình huống xuất hiện sau cùng là sự ảo tưởng của bạn, bạn tự cảm thấy mình giỏi giang, nhưng thực tế đám thuộc hạ ngu xuẩn kia đã chuẩn

bị sẵn sàng để phản bội bạn, bởi làm việc cùng bạn họ chẳng nhìn thấy chút cơ hội đổi đời nào!"

Trật tự mới là nền tảng tạo nên giá trị, chứ không phải chỉ dựa vào bản thân người quản lý. Một người quản lý giỏi, cần quan tâm đến việc làm thế nào tạo ra được một môi trường làm việc trật tự, sau đó đảm bảo năng suất, và phát huy đầy đủ năng lực của mỗi thành viên. Anh ta cần huy động toàn bộ nhân viên cùng nhau tạo ra giá trị.

Đó mới là mục đích của quản lý. Hiểu được điều này, có ý nghĩa vô cùng quan trọng với người ở địa vị cao! Mỗi người quản lý thành công đều nhận thức sâu sắc ý nghĩa quan trọng của việc xây dựng trật tự, và đảm bảo năng suất, bất luận là tổ chức nào, mục tiêu cao nhất mà họ theo đuổi cũng là, yêu cầu mỗi thành viên trong lúc làm việc, phải tuyệt đối phục tùng mệnh lệnh, và lập tức hành động.

Khéo thay, đây lại là việc khó thực hiện nhất trong cuộc sống hiện thực của chúng ta.

Nhiều khi, nhân viên không tuyệt đối phục tùng mệnh lệnh của chủ doanh nghiệp. Họ bằng mặt không bằng lòng, làm việc chậm trễ, hoặc bớt xén nguyên liệu, dùng con số giả để lừa dối bạn. Nếu bạn ép họ quá, họ sẽ phản kháng, viện ra đủ lý do "chính đáng" để lên án việc làm "bất nghĩa" của bạn.

Lý do rất đơn giản, ai cũng có tính lười biếng, nếu không có đủ khả năng thúc đẩy người khác, bạn không thể khiến người ta làm việc cho bạn một cách chủ động và tích cực. Ngay cả tình cảm giữa người với người cũng vậy, không có lý do mang tính quyết định, thông thường người khác giới sẽ không đối xử thật lòng với bạn; và nếu không làm chủ được tâm hồn của mình, bạn cũng sẽ cảm thấy tẻ nhạt trong chính chuyện tình cảm vợ chồng hàng ngày.

Một phụ nữ ở tiểu bang Ohio nói với tôi: "Nhắc đến lão chồng, cái tên ngu ngốc béo phì ấy, tôi chỉ thấy ngán ngẩm: Đến khi nào tôi mới có thể quang minh chính đại thoát khỏi anh ta?"

Nhưng khi tiếp xúc riêng với người chồng, "sự thật" mà tôi tìm hiểu được lại khác: "Mười mấy năm nay, tình cảm của chúng tôi rất

tốt, cô ấy là một đầu bếp hết lòng với công việc, và cũng là người vợ VÔ cùng cuồng nhiệt trên giường. Cuộc sống vợ chồng cực hòa thuận, tuy hai mà một, chúng tôi thấu hiểu và ủng hộ lẫn nhau. Cãi vã ư? Ôi, lần gần nhất chúng tôi to tiếng, cũng đã bảy tám năm trước rồi!"

Khi bạn cho rằng bạn đang làm chủ được cuộc sống của mình, hãy thử nhìn vào tâm sự lạ lùng nhưng chân thật của đôi vợ chồng ở tiểu bang Ohio kia. Điều gì cứ luôn biến cuộc sống hôn nhân lý tưởng của người ta thành bức tường đổ nát? Chính bởi họ không tài nào học được cách đi vào tâm hồn của đối phương như Adrian.

Giống như năng suất mà chúng tôi theo đuổi và phô bày trong công tác thẩm vấn ở FBI, giả sử bạn không thể đọc được ý nghĩ của "tội phạm", và đưa ra những mệnh lệnh quan trọng cho hắn, bạn không thể bắt hẳn thú tội. Đào tạo nhân viên, đàn ông và phụ nữ, tình cảm con người, trên đời này bất cứ mối quan hệ liên quan đến "người" nào, cũng đều giống nhau về mặt bản chất. Kiểm soát tâm hồn, rồi đoạt lấy tư duy kỳ diệu của bạn – là những nội dung liên quan đến trật tự và năng suất.

CAO ĐỨC

CHƯƠNG 1
NHỮNG ĐIỀU KẺ CHIẾN THẮNG SẼ KHÔNG BAO GIỜ NÓI VỚI BẠN

6 NGUYÊN TẮC CƠ BẢN CỦA KẺ CHIẾN THẮNG

• Làm việc không ai biết, dùng cách không ai hiểu, luôn là phương châm đúng đắn nhất.

• Nhận thức rõ ràng về thế giới, có ý thức trải nghiệm cuộc sống ngày hôm nay, dự đoán chính xác tương lai, sau đó hành động một cách đúng đắn và thông minh.

• Bạn muốn trở thành người nổi tiếng ư? Đừng, hãy trở thành người tạo ra "sự nổi tiếng".

• Không bao giờ biết thỏa mãn, điều kiện tiên quyết là tránh xa "cạm bẫy được đặt ra cho đám đông".

• Mục tiêu không quan trọng, phương pháp mới là quan trọng nhất, đây cũng chính là điểm khác biệt lớn nhất giữa kẻ thắng và người thua: người thua chỉ có mục tiêu, không có phương pháp.

• Cư xử với của cải một cách khôn ngoan, hãy coi nó là công cụ chứ không phải ước mơ.

KẺ CHIẾN THẮNG KIỂM SOÁT THẾ GIỚI NHƯ THẾ NÀO

Nhiều khi, mọi người nghĩ thành công đang ở ngay trước mắt, chỉ cần tiến thêm một bước nữa là hái được trái ngọt, hoàn thành xuất sắc kế hoạch đẹp đẽ của bản thân.

"Tôi chỉ còn thiếu một chút thôi nên mới dẫn đến thất bại!"

Tiếp sau đó, phản ứng của đám đông hẳn là sẽ diễn ra như thế này: Ban đầu, ước mơ tạo cho họ động lực để tiếp tục phấn đấu và kỳ vọng, nhưng rồi cuối cùng họ lại đau lòng, thất vọng bởi ước mơ vỡ tan như bong bóng, thậm chí còn thốt lên những câu cảm thán

mang đầy chất thơ.

"Cuộc đời có đến tám chín phần không được như ý", nguyên nhân chủ yếu bắt nguồn từ những việc không thể lường trước được chăng?

Nhưng tôi sẽ cho bạn biết đáp án hoàn toàn không phải vậy.

Tôi và Gary King đã làm bạn được bảy năm nay. Gary từng là nhân viên thuộc nhóm đầu cơ chứng khoán trên thị trường của công ty Goldman Sachs, anh xứng đáng là một chuyên gia phân tích và dẫn đạo xu hướng thị trường, cũng như lợi dụng nhà đầu tư ở góc độ tâm lý. Anh ở Hawaii nhiều năm, không dễ gì mới vào được trong nội địa Mỹ, là một nhân vật thuộc ngân hàng đầu tư đầy bí ẩn. Gary vừa thao túng các nhà đầu tư, vừa hoạch định số phận của nhiều công ty trên thị trường.

Sau khi thôi việc ở FBI, tôi đã có buổi nói chuyện khá lâu với Gary. Tại bãi biển Makapuu, thuộc Hawaii, chúng tôi đã thảo luận về những bí mật để chinh phục ngân hàng đầu tư, và những chiêu trò mà các nhà tỷ phú hàng đầu thế giới sành sỏi nhất – Làm thế nào họ moi được nhiều tiền như thế từ túi của người khác, mà vẫn còn muốn tiếp tục bòn rút?

Sau đó, chúng tôi cùng nhau hoàn thành "chuyến đi viết sách". Những "bí mật" đó hệt như những nguyên tắc cai trị cất giấu trong sử sách bao la, rất đáng kể lại.

Vậy, rốt cuộc kẻ chiến thắng kiểm soát thế giới như thế nào?

Gary nói với tôi: "Khi tôi thăm dò mong muốn của nhà đầu tư, và tìm hiểu sự yêu ghét của mọi người đối với một loại cổ phiếu, điều làm tôi hứng thú hơn cả không phải là họ có ý định thu mua, bán hạ giá hoặc tích trữ một loại cổ phiếu nào đó hay không, mà bởi vì sao họ lại có cách nghĩ như vậy, động lực đứng đằng sau là gì?"

Một câu hỏi khác có bản chất tương tự như câu hỏi trên: "Vì sao có rất nhiều người có tư chất xuất sắc, nhưng số người thành công nhích qua được cây cầu độc mộc, lại ít tới mức đáng thương vậy cơ chứ?"

Chúng tôi quan sát thấy, ở ngành nghề nào cũng có hiện tượng

này! Hy vọng thì lớn lao, nhưng người thành công lại hiếm hoi! Dễ thấy có người đã làm việc gì đó mà người khác không làm.

Chúng tôi chọn phỏng vấn 20 tổng giám đốc và người quản lý cấp cao thuộc các ngành nghề khác nhau trên khắp nước Mỹ, trong đó có cả những nhân vật lãnh đạo cấp cao của các công ty JP Morgan Chase, Goldman Sachs, General Electric, Motorola và Apple. Họ đưa ra nhiều khái niệm mà thoạt đầu chúng ta sẽ thấy vô cùng kỳ diệu, ví dụ như thái độ, thi hành, năng lực quan sát, niềm tin và còn cả hệ thống quản lý nữa.

Gary nói: “Thái độ khác nhau của mỗi người, thường quyết định sự khác biệt trong kết quả. Nhà đầu tư khó có thể phán đoán được - mất một cách lý trí, nên thường bị kết quả bó buộc, từ đó thay đổi lại thái độ của mình. Đó là nguyên nhân cơ bản lý giải tại sao các nhà đầu tư bị ngân hàng đầu tư thao túng, và khi bộ óc của một vài người bị ông chủ ngân hàng kiểm soát, họ sẽ trở thành bộ phận kém cỏi nhất trong xã hội hậu công nghiệp, không ngần ngại móc túi tiền của mình ra cho kẻ khác.”

Những người nổi bật trong số đó đều có ý chí mạnh mẽ, họ nhận thức sâu sắc rằng, cách tăng khả năng thi hành của bản thân dựa vào giáo trình, kinh nghiệm và quyền lực, thường đem lại kết quả trái ngược với mong muốn. Công cụ đảm bảo thành công cho bạn không phải là khả năng thi hành, mà là thái độ sáng suốt, phán đoán lạnh lùng và tư duy khác biệt.

Các doanh nghiệp thành công đòi hỏi nhân viên của mình phải có khả năng thi hành cao, chính vì vậy họ thông qua tẩy não để theo đuổi quá trình đã thực hiện trước đó, rồi tiếp tục vận dụng “kết quả của việc tẩy não” để củng cố cho quy trình tẩy não tiếp theo, tạo nên một môi trường nội bộ thông suốt. Những nhân viên như thế nào mới có khả năng thi hành cao, làm sao mới có thể vận dụng thật tốt thuật tẩy não vào việc nâng cao khả năng thi hành của nhân viên?

Về điểm này, công ty Grande đã làm rất tốt. Thường thì chúng tôi sẽ đưa ra cho doanh nghiệp từ bốn đến sáu phương án mang tính nổi trội, để đảm bảo tiến trình được thực hiện một cách thuận lợi.

Ví dụ, tôi nói với bộ phận nhân sự của doanh nghiệp, người có khả năng thi hành cao cần phải có một số đặc điểm nổi bật. Việc này rất dễ phán đoán.

Thông qua một số câu hỏi đơn giản, bạn có thể nhận ra mặt tốt, mặt dở của những đặc trưng này, ở trưởng phòng nhân sự hoặc bộ phận đào tạo nhân sự đạt yêu cầu, sau đó cho điểm họ, tập hợp tất cả những điểm số đó thành một kho dữ liệu, điểm về khả năng thi hành sẽ được hiện ra cụ thể trước mặt nhà quản lý.

Nhưng nếu nhân viên đều đạt điểm tối đa ở những phương diện đó, liệu trên đời còn có người nghèo nữa không? Tất nhiên, người giỏi nhất cũng chỉ với tới 90 điểm.

"Nếu như một người chưa đạt 60 điểm, anh ta sẽ không được cất nhắc làm quản lý; giả sử anh ta không đạt nổi 40 điểm, thì ngay đến tư cách làm nhân viên bình thường cũng không có; còn nếu chỉ đạt 20 điểm, hãy mau đuổi cổ anh ta đi."

Đó là bí mật của người thành công – dù là một cá nhân độc lập hay một tổ chức xuất sắc, xét về việc gắn kết trí tuệ tập thể, họ đều có những quy tắc độc đáo và hữu hiệu của riêng mình.

Anh ta không phải người tốt, nhưng có một điều chắc chắn, anh ta đang khoác lên mình bộ mặt nhân từ. Anh ta lạnh lùng vô tình? Không hề gì, chẳng ai quan tâm rốt cuộc ông chủ của mình đang nghĩ gì. Họ chỉ quan tâm đến tiền gửi ngân hàng, hay giá trị quan của mình có được thực hiện hay không – nhân tố quyết định đến sự thành công và thất bại. Có điều, bạn đã chuẩn bị một "căn phòng ấm áp của ước mơ" dành cho "người của bạn" chưa?

Biến người bạn nhìn thấy thành "người của bạn", và làm nhiều người khác muốn trở thành "người của bạn", đó chính là sức hấp dẫn của một lãnh đạo xuất sắc. Hoặc chúng ta có thể đơn giản hóa đi một chút, giống như những tưởng tượng và mong muốn của bạn lúc đang tự luyến: Tất cả phụ nữ trên đời đều thèm khát tôi làm chồng của họ, nhưng tôi là người đàn ông tử tế, và ngay thẳng.

Không ai kiểm soát được cả thế giới, vấn đề không nằm ở chỗ có ai làm được điều này không, mà có bao nhiêu người đang sống với ảo

tưởng hão huyền. Liệu bạn có thể tìm được bao nhiêu người như vậy trên đời, hay nói cách khác, bạn có thể chiêu mộ được bao nhiêu thuộc hạ giúp mình thực hiện những nhiệm vụ khó có thể hoàn thành, nhờ vào thuật thôi miên đặc biệt nào đó.

Bởi vậy, bài học đầu tiên khi chúng tôi đào tạo phương pháp “tẩy não nhân viên”, cho mấy trăm công ty cao cấp trên toàn nước Mỹ, là làm sao chỉnh đốn và nâng cao “năng lực thi hành” của mỗi cá nhân trong tổ chức. Muốn hoàn thành những nhiệm vụ khác nhau, mỗi người đều phải có năng lực riêng, nhưng làm thế nào chọn được người quan trọng nhất đây.

Jack Welch, cựu CEO của công ty General Electric có quan điểm: “Công ty General Electric ghét nhất chủ nghĩa quan liêu, vì nó làm chúng ta trông như một con quái vật ì ạch không làm nổi việc gì, mà mục tiêu lại quá khổng lồ! Chúng ta phải ngăn chặn tận gốc cách làm việc gây lãng phí tài nguyên của hệ thống hành chính, đồng thời loại bỏ tất cả những kế hoạch và dự định chỉ được cái vỏ tốt đẹp.”

Đúng vậy, Jack Welch là một trong những “người tẩy não” giỏi nhất thời nay. Ông loại bỏ hoàn toàn cách làm việc quan liêu, và những cái đầu rỗng tuếch chỉ được cái mẽ ngoài, làm cản trở khả năng thi hành của cả một tập thể. Thay vào đó, ông xây dựng một môi trường hành chính đạt hiệu quả cao, khiến công ty luôn tràn đầy khí thế làm việc. Jack Welch đã nếm trải bao điều rối ren, phức tạp của một cơ chế tồi tệ, nên ông hiểu rõ mặt hạn chế trong tính cách con người, và biết được chỗ nào có những kẻ ăn không ngồi rồi, làm việc lấy lệ. Sau những thay đổi triệt để, General Electric đã hồi sinh với diện mạo hoàn toàn mới, Jack Welch được trao tặng danh hiệu “Neutron Jack” và “nhà quản lý cứng rắn nhất nước Mỹ”.

Thành công của một doanh nghiệp không thể hiện ở những tòa nhà to lớn, sang trọng mà nó xây dựng, hay chiêu mộ được bao nhiêu nhân viên xuất sắc, nó thể hiện ở sự nhất quán trong quan điểm và chính sách của họ.

Tất cả nguyên do đều nằm ở chỗ, luôn cần phải có nhân tài phù hợp để đảm bảo trật tự và năng suất cho tổ chức. Bạn muốn công

việc đạt hiệu quả cao, thì phải bổ nhiệm những người biết làm việc. Một quy tắc đơn giản như vậy, mà có đến hơn một triệu nhà quản lý tầm trung không biết, cứ mải xua dễ đánh hổ[*], mãi không biết chán.

TRÒ CHƠI TRÍ TUỆ TRÁI VỚI "LÝ THUYẾT THÀNH CÔNG"

1. Những lý thuyết thành công từ xưa đến nay đều giả dối.

2. Nếu bạn gặp một lý thuyết mà mình không thể hiểu nổi, hãy xem lại điều một.

Giống như định nghĩa của tôi về Dale Carnegie: "Ông ta là một tên truyền cảm hứng lừa đảo xuất sắc. Tất cả những việc ông ta làm chỉ khiến đa số mọi người trở nên ngu xuẩn hơn, tàn phá trí tuệ của họ, dẫn họ bước vào con đường sai lầm. Đây là một phần của trò chơi trí tuệ và cũng là khâu quan trọng."

Các chuyên gia truyền cảm hứng ra sức xúi giục đám đông làm theo lời kêu gọi của kẻ giàu có, hướng đến của cải, nỗ lực thăng tiến, hành động theo "quy tắc", và còn nhắc nhở bạn đang thiếu một số phẩm chất xuất sắc.

Nhưng, đến khi thật sự bắt tay vào làm những việc đó, phải rất lâu sau bạn mới nhận ra con đường mình đang đi là sai lầm. Bạn đã lãng phí bao thời gian và sức lực, tiêu hao tiền của, để cuối cùng kết quả nhận được chỉ là sự tỉnh ngộ.

Tôi xin phân tích một vài quan điểm quan trọng về truyền cảm hứng, để dần dần vạch trần giúp bạn trò lừa đảo đang thịnh hành này. Nó ẩn nấp rất kỹ, nhưng vẫn để lại dấu vết. Kẽ hở logic hiện rõ đến nỗi, người ta không buồn quan tâm giải mã vấn đề nằm ngay dưới chân mình.

"Có thể sao chép thành công" Đây là câu lừa đảo kinh điển nhất trong lịch sử nhân loại.

Bạn có thể sao chép thành công của Warren Buffett không?

Bạn có thể bắt chước đế chế truyền thông của Rupert Murdoch không?

Và còn cả Steve Jobs nữa, liệu bạn có nghĩ rằng mình nắm rõ triết lý vực dậy công ty Apple và có thể dốc hết tâm huyết vào đó không?

Không! Trong hàng ngàn nghiên cứu về lịch sử khởi nghiệp của các tỷ phú, chúng tôi chưa thấy ai đạt được thành công nhờ sao chép mô hình của người khác. Dù có đi nữa, thì cũng chỉ là câu chuyện hão huyền do phóng viên kinh tế nằm trong chăn thêu dệt xưa nay chưa từng xảy ra trên hành tinh này. Chẳng đơn giản thế đâu, không phải chỉ bằng một cuốn tiểu sử dài mấy chục nghìn chữ, là có thể giải đáp được bí mật thật sự đằng sau thành công của họ.

Kết quả của việc bắt chước nhà mạo hiểm, chỉ có thể đóng vai trò làm bia đỡ đạn mà thôi, bởi dẫu bạn có ý chí mạnh mẽ như anh ta, bạn cũng không thể tạo ra cánh buồm chắc chắn đủ sức kéo chiếc thuyền đi xa nghìn dặm; dù cho bạn làm được, thì khi đi được nửa đường, bạn mới nhận ra mình còn thiếu một cái la bàn, quan trọng hơn, khi sóng gió nổi lên, bạn sẽ không gặp may như anh ta.

Khi một tay cờ bạc kể lại kinh nghiệm chiến thắng cho người khác nghe, trước hết hắn sẽ che đậy toàn bộ hành vi mờ ám của mình. Hắn sẽ không nói cho bạn biết nhà cái vốn là đồng bọn của hắn, hắn chỉ muốn khích bác bạn, để bạn có gan ngồi vào xới bài giống hắn mà thôi.

"Đi nào, chàng trai! Điều tôi muốn nói với cậu chỉ có hai từ, dũng cảm! Hãy đánh bại nỗi sợ hãi trong lòng bằng sự dũng cảm cậu!"

Sau đó, bạn thắng ư?

Không, bạn sẽ giống như những cái xác tôi nhìn thấy dưới chiếc cống ở trước cửa sòng bài. Thông thường, đó mới là nơi an nghỉ cuối cùng của tấm bia đỡ đạn khờ khạo.

"Bạn phải thích ứng với quy tắc."

"Belino, trước hết cậu phải biết tuân thủ quy tắc ở đây! Cậu tạo ra giá trị cho công ty, rồi mười năm nữa cậu sẽ giống như tôi bây giờ! Cậu sẽ mua được một ngôi nhà lớn ở thị trấn quê mình, hay một biệt thự có vườn hoa ở Úc, và tận hưởng những kỳ nghỉ do công ty chi trả."

Belino, một nhân viên cấp cao của công ty Goldman Sachs cứ

tưởng lãnh đạo đang truyền đạt kinh nghiệm cho mình, nên răm rắp nghe lời. Mười năm sau, anh ta vẫn ngồi nguyên vị trí đó, và vắt óc suy nghĩ quy tắc nào mới có thể khiến mình chiến thắng. Anh ta chỉ biết giậm chân tại chỗ, nhưng lại nghĩ mình đã hiểu hết chân lý của cuộc đời.

Đó cũng là một cách tẩy não, biến người nghèo khổ càng trở nên nghèo khổ hơn, biến người có chí hướng thành người biết nghe lời. Bạn sẽ không tìm được ai thành công nhờ tiếp nhận quan điểm này – những kẻ nói họ đã thành công bằng cách đó trong các buổi diễn thuyết, chỉ là đang nói dối không chớp mắt.

TRANG BỊ CHO MÌNH KHẢ NĂNG NHẬN BIẾT

Có vẻ như dùng những lý lẽ hùng hồn là cách tốt nhất để lừa dối người khác.

Nếu người có quyền lực bảo bạn nên đi theo hướng Nam, tôi khuyên bạn trước hết hãy phân tích tính khả thi khi đi theo hướng Bắc.

Lúc bạn nhũn nhặn xin lời chỉ dạy của người thành công, thông thường bạn sẽ nhận được những câu trả lời mà từ đứa bé 3 tuổi đến cụ già 90 tuổi, hay từ kẻ ăn xin đến Steve Jobs đều nói được cho bạn. Những câu trả lời đó mang đến cho bạn nhiều cảm hứng, làm khuấy đảo tâm hồn bạn, nhưng chúng đều là những lời vứt đi. Bạn thừa biết những câu nói đó đều là chân lý, nhưng chẳng có ích gì cho việc thực hành, hơn nữa họ cũng không đời nào làm vậy.

Thường thì họ chỉ nói ra những cách giả dối. Bạn làm theo lời họ sẽ tuyệt đối vô hại, nhưng cũng rất khó thành công. Đương nhiên, họ không cố tình hại bạn, nhưng cũng không sẵn lòng nhìn bạn vượt lên.

Có một tình huống hay xảy ra là, đôi khi người thành công cũng không thể tự phản tỉnh, và hiểu được rốt cuộc “tại sao tôi thành công”.

Đâu là bí quyết để thành công? Ngay cả bản thân anh ta cũng không biết!

Một con gấu chó biểu diễn trên sân khấu, động tác của nó rất điêu luyện, thi thoảng nó lại tạo ra những pha "thót tim". Nó là con gấu chó đã được huấn luyện bài bản, không phải sao? Đa phần đám đông đều nghĩ được như vậy, nhưng bạn phải nhìn ra được một vấn đề: Tại sao gấu chó lên biểu diễn, còn tiền thu được đều chui vào túi huấn luyện viên xiếc thú?

Trở thành con gấu chó "diễn xiếc điêu luyện" là mục tiêu đầy bi kịch (người ta đang thi nhau kéo đến trường luyện xiếc cho gấu chó, nhằm giành lấy cơ hội được đứng biểu diễn trên sân khấu), vì thế bạn không được tin tưởng một cách mù quáng vào lời huấn luyện viên. Với tôn chỉ giáo dục, ngày càng huấn luyện được nhiều gấu chó hơn, đây không phải trường đào tạo huấn luyện viên xiếc thú, mà là lớp huấn luyện gấu chó.

Muốn giành phần thắng trong cuộc cạnh tranh, bạn buộc phải có trí tuệ hơn người. Bạn khó có thể học được những trí tuệ này từ những câu danh ngôn khích lệ, và cũng sẽ không được trình bày chi tiết, chân thực trong những buổi tọa đàm của người thành công.

Bạn cần phải trang bị cho mình khả năng nhận biết, nhưng cũng phải chú ý hơn đến việc phản tỉnh một cách thận trọng.

ĐẶC ĐIỂM CỦA CON NGƯỜI QUYẾT ĐỊNH KHẢ NĂNG CHỐNG TẨY NÃO

Chúng tôi có những nghiên cứu chuyên sâu và độc đáo về hệ gene của con người trong thời gian tương đối dài. Chúng tôi lập một nhóm nghiên cứu gồm năm người, để phân tích tính di truyền trong một số trường hợp cụ thể.

Vì sao người da đen sinh sống rải rác khắp các châu lục lại coi thường quy tắc, khó hình thành tổ chức và tính kỷ luật cao?

Bộ gene của người da trắng có những ưu điểm nào khác với phần còn lại, bên cạnh đó nó cũng mang những khuyết điểm nào kém hơn hẳn người da vàng ở Đông Á, từ đó dẫn đến sự khác biệt giữa hai nền văn minh Cơ Đốc giáo và Nho giáo?

Cứ như vậy, chúng tôi tiếp tục nghiên cứu "khuôn mẫu hành vi

của những giống người mang bộ gene khác nhau, khi đối diện với việc thẩm vấn của Sở Mật vụ Mỹ”, để xem nên chọn phương pháp thẩm vấn nào để “tẩy não nhận tội”. Kết quả của nhóm nghiên cứu, đóng vai trò quyết định đến sự thành công hoặc thất bại, trong quá trình thẩm vấn phần tử khủng bố và thành viên của các băng đảng tội phạm, nó cũng giúp chúng tôi rút ra những số liệu quý giá để áp dụng vào việc đào tạo ở công ty Grande, từ đó thu được nhiều kinh nghiệm quản lý có thể quảng bá rộng rãi.

Trong thế giới hiện thực mà chúng ta đang nhìn thấy, phần lớn con người – kể cả những người không có hứng thú với lĩnh vực này, đều không biết bộ gene của mình có vấn đề gì không. Đôi khi ngay bản thân tôi cũng cảm nhận được những khiếm khuyết đó lúc không làm việc, tôi đầu hàng trước bản năng và không quan tâm đến “vũ khí gene” trong đầu mình.

Người béo không biết cơ thể mình mang một loại gene kích thích sự thèm ăn, ngày nào họ cũng buồn bã, và khao khát được gầy đi. Nhưng nhìn từ góc độ khác, đặt người mang gene đó trong môi trường thiếu thốn thức ăn, họ sẽ có khả năng sinh tồn cao hơn người gầy.

Tại sao có người lại sợ độ cao? Đáp án thật lạ, chính bởi tỷ lệ người không sợ độ cao chết vì ngã từ trên cao xuống rất lớn, còn tỷ lệ di truyền gene của họ rất thấp.

Mỗi sự việc, hiện tượng xảy ra xung quanh chúng ta đều có lý do riêng của nó.

Quay trở lại khía cạnh tẩy não, ở phạm vi rộng, gene có ảnh hưởng sống còn đến khả năng chống tẩy não của con người. So ra mà nói, người Hoa rất khó bị tẩy não, họ vừa dựa vào quyền lực, lại vừa không tin vào quyền lực, cũng chưa từng mê tín quỷ thần, hơn nữa họ luôn giữ thái độ “kính nhi viễn chi”[*] đối với những “tín ngưỡng” đơn nhất và cực đoan. Bởi vậy, tôn giáo khó lòng phát triển mạnh trong cộng đồng người Hoa. Người phương Tây tin vào vai trò của Chúa, những con chiên ngoan đạo tôn thờ Chúa – tuy ngày càng có nhiều người tin rằng Chúa không có thật trên đời; còn trong xã hội

của người Hoa, từ xưa đến nay thuyết vô thần luôn là tư tưởng chủ đạo, “Tại sao tôi phải giao số phận của mình cho một vị thần không có thật trên đời? Đúng là quá hoang đường!” Ai cũng nghĩ như vậy. Cho nên người Trung Quốc mới tạo ra những kiểu người mang “phẩm chất thánh nhân” như Khổng Tử để làm gương cho mình. Ngài là thần tượng có thật, chứ không phải một vị thần mà chúng ta không nhìn thấy được.

Nhưng, cùng với sự ra đời của mạng Internet, tốc độ du nhập của trào lưu tư tưởng mới tăng nhanh, xã hội người Hoa cũng xuất hiện không ít trường hợp cá biệt. Nhất là từ sau năm 2005, biểu hiện ngày càng rõ rệt. Mấy năm trước, khi đang ở Mỹ, tôi vô cùng kinh ngạc sau khi đọc được mẩu tin liên quan đến một người Trung Quốc có tên Phạm Bào Bào, bị “chủ nghĩa tự do” biến hình tẩy não một cách triệt để, ngay đến khái niệm thế nào là tự do anh ta cũng không hiểu. Anh ta đã mất hết khả năng suy nghĩ, và giữ gìn lương thiện. Cũng chính vì vậy, tôi có một dự đoán bị quan rằng, có lẽ mấy chục năm nữa, trên toàn thế giới, sẽ không còn những người thầy sẵn sàng nhảy vào đỡ cho học trò bức tường sắp đổ, khi tai họa xảy ra.

Bởi sau quá trình tẩy não theo chủ nghĩa cá nhân, mỗi người sẽ từ từ nhiễm gene “thoát thân trước”, vứt bỏ trách nhiệm cao cả và vô tư của mình.

Người nào có gene chống tẩy não mạnh nhất?

Tại sao chúng ta cần phải nghĩ đến vấn đề này?

Mỗi khi tôi bàn luận với người khác về chủ đề này, đối phương đều hết sức cảnh giác: “Này, Grand, không phải anh đang định tẩy não tôi đấy chứ?” Thấy chưa, họ đang chống lại sự tẩy não, bởi họ đều là những người tham gia chương trình đào tạo của công ty Grande.

Khi người ta hiểu được những tác động về mặt tinh thần làm nâng cao khả năng tiết hormone như thế nào, cũng là lúc bạn có ý nghĩ chống lại sự tẩy não. Nhưng, cùng với đó, tư duy lý trí không hề bác bỏ nhận định của bạn đối với việc tẩy não. “Đó là điều tất yếu, bởi nó giúp chúng ta giải quyết nhiều vấn đề, ví dụ như duy trì trật

tự và tăng khả năng gắn kết!"

Mấu chốt là nhận thức thay đổi bản thân, khi bạn có nhu cầu này, bạn sẽ đồng ý tẩy não. Nhưng, tôi cho rằng vấn đề cốt lõi là bảo vệ quyền lợi theo cái nhìn chủ quan. Dù bạn đi mua sắm, hay tham gia vào việc quản lý công ty, bạn đều phải đối mặt với hai lựa chọn, hoặc là chống lại sự tẩy não, hoặc là tẩy não người khác. Quan trọng là những quy tắc tôi đã cung cấp cho bạn ở trên.

Tất cả những trường hợp bị tẩy não, trong số hàng nghìn vụ thẩm vấn của FBI, và đào tạo nhân viên cho doanh nghiệp do tôi thực hiện, đều khiến người khác cảm thấy thất vọng. Sức đề kháng của con người vô cùng yếu ớt, nên ở tình huống đặc biệt, sẽ có những nhân tố phá vỡ phòng tuyến tinh thần của con người, hoặc làm tê liệt khả năng tập trung phòng thủ của họ, để gieo rắc "mầm độc" vào bên trong.

Sau đó, mọi việc sẽ trở nên mất kiểm soát. Nói một cách chính xác, não bộ chủ động tiếp nhận tất cả những thay đổi diễn ra sau đó.

TẠI SAO CỦA CẢI CÓ XU HƯỚNG CHỈ THUỘC VỀ MỘT NHÓM ĐẶC BIỆT

Sự gia tăng của cải cũng giống với việc quả bóng tuyết lăn từ trên đỉnh núi xuống. Tất nhiên nó có khả năng vỡ tan, nếu va phải chướng ngại vật – như thân cây hoặc tảng đá. Nhưng nếu mọi việc thuận lợi, nó càng lăn càng to, cuối cùng có thể to bằng cả một ngôi nhà, rất vững chãi và bền lâu.

Kẻ giàu có biết làm thế nào để "quả bóng tuyết" lăn xuống núi một cách an toàn, biết lựa chọn con đường nhẵn nhụi ra sao, và bắt người khác dọn sạch đám sỏi đá lởm chởm trên đường cho mình. Còn người nghèo chỉ biết mạo hiểm bạt mạng một cách phi lý trí, cam chịu cho rằng: "Nếu tôi lăn như anh ta, cũng sẽ phất lên ngay thôi."

Bí mật thật sự liên quan đến của cải là: tiền bạc luôn ra ra vào vào túi của những người thuộc tầng lớp dưới trong xã hội, nhưng lại dính chặt trong túi của số ít những kẻ ở tầng lớp trên.

Khi những quả bóng tuyết khác nhau lăn từ trên núi xuống, nó

còn có một số điều kiện cơ bản. Ví dụ như có hai quả bóng tuyết, một to một bé. Quả bóng to có cấu tạo lớn, với cùng một tốc độ di chuyển diện tích lăn càng lớn; còn quả bóng bé có cấu tạo nhỏ, với cùng tốc độ di chuyển diện tích lăn của nó cũng nhỏ. Đó là sự khác biệt về điều kiện xuất phát. Giả sử lượng tuyết bám trên mặt đất là một con số nhất định, quả bóng to có thể trở nên cực to, vì diện tích của nó không ngừng tăng lên, cuốn theo phần lớn tuyết; còn quả bóng bé thì cuốn được rất ít.

Sau cùng bạn sẽ nhận ra, khi hai quả bóng tuyết lăn đến điểm cuối, cấu tạo của chúng sẽ có sự chênh lệch lớn hơn lúc trước. Quả bóng to được ví như kẻ giàu có hoặc cũng có thể ví như người biết cách câu tiền, còn quả bóng bé được ví như người nghèo – gồm cả những người dù có cả núi tiền, cũng có thể khiến anh ta mất trắng.

Đây chính là "hiệu ứng bóng tuyết" giữa kẻ giàu và người nghèo. Điều này thường được gọi là quy luật "tỷ lệ tăng trưởng thù lao", hoặc cũng có thể gọi là "hiệu ứng Matthew" trong kinh tế học. Khi sự khác biệt kiểu này ngày càng trở nên phổ biến, kẻ giàu sẽ ngày càng giàu, còn người nghèo lại ngày càng nghèo.

Chúng tôi rút ra kết luận, kẻ giàu không thắng về mặt quy tắc, anh ta thắng ở vạch xuất phát trong lúc bạn không chú ý. Thực ra, khi bạn còn đang ân hận vì mắc phải sai lầm nào đó, kết cục đã được ấn định trước rồi. Trước khi xuất phát, người chắc chắn sẽ thành công là người hiểu được một số kiến thức quan trọng sau đây:

1. Họ không tin bất cứ ai đã thành công, và cũng không bao giờ mê tín hoặc chạy theo kinh nghiệm nào đó. Họ chỉ tin vào chính mình, nắm chắc những thứ mình có thể nhìn thấy, và dự đoán xu thế sắp tới. Người thất bại thì luôn ngược lại, họ thích bám theo dấu chân người đi trước, và tưởng vậy có thể làm giảm tỷ lệ thất bại; họ tùy tiện tin tưởng bất cứ ai, chỉ biết đưa mắt nhìn vào tương lai trống rỗng, từ đó đánh mất cơ hội có thể quyết định vận mệnh của mình.

2. Họ không lập kế hoạch vĩ mô, mà chỉ chú trọng vào xu

hướng phát triển để thúc đẩy sự việc. Giống như những gì Steve Jobs đã làm, không ai có thể hoạch định tương lai, chỉ cần làm tốt công việc của mỗi ngày, và nắm chắc từng giai đoạn mà mình dự đoán được. Người lập kế hoạch hằng ngày nhất định là người thất bại, bởi anh ta không có gì trong tay nên mới không ngừng làm vậy.

3. Họ hiểu rõ công dụng của đồng tiền, trong quá trình quả bóng tuyết lăn xuống núi, họ hiểu được giá trị của việc tập trung sức mạnh, kết thành một nhóm và sử dụng có trọng điểm, không để tiền bạc rơi vãi, mà biết nắm bắt thời cơ dốc hết sức lực mạo hiểm để thành công. Những người khác thì ngược lại, không biết sử dụng đồng tiền một cách khéo léo, nên để nó rơi vãi khắp nơi như những bông tuyết, không thể tụ lại thành một quả cầu có lực hướng tâm lớn...

BÍ MẬT ĐẰNG SAU SỰ PHÂN HÓA GIAI CẤP

Các chuyên gia xã hội học thường miêu tả sự phân hóa giai cấp bằng biểu đồ hình tháp như sau:

Tầng lớp dưới (người lao động) chiếm đa số; tầng lớp giữa là người quản lý (có tài); tầng lớp trên là số ít nhân vật lãnh đạo (người thống trị).

Nhưng, theo tôi, chúng ta có thể chia nhỏ kết cấu giai cấp làm bốn tầng. Thành phần thuộc tầng lớp trên cùng và dưới cùng không thay đổi, họ là hai bộ phận cấu thành nên quá trình tẩy não, một bên là tầng lớp tẩy não, còn một bên là tầng lớp bị tẩy não. Những người có tài thuộc tầng lớp giữa, chủ yếu được tạo thành từ hai bộ phận, một là trung lưu, họ kiếm được rất nhiều tiền dựa vào kiến thức của mình, làm thuê cho tầng lớp trên, đồng thời họ cũng là người bị tẩy não; và một bộ phận khác là tầng lớp "giáo sĩ", họ chịu trách nhiệm tẩy não người khác. Những người này thường ẩn mình, bạn dường như không thể phân biệt rõ chức phận của họ, nhưng họ lại thực sự tồn tại trong từng khâu truyền bá thông tin và đào tạo quản lý.

"Tôi nên làm thế nào để đứng được trên đỉnh tháp?" Đó là câu

hỏi chung của những người thuộc tầng lớp dưới, ngày nào họ cũng suy nghĩ, tính toán xem làm thế nào mình mới có thể tiến lên một bậc, thoát khỏi cuộc sống cơ cực hiện tại.

"Bạn làm thế nào trèo lên được đỉnh tháp?" Đó là câu hỏi "giáo sĩ" đang muốn hỏi bạn. Họ sẽ tạo ra vô số thông tin có mối liên hệ chặt chẽ với nhau, để tẩy não những người dưới đáy xã hội, khiến bạn tin nếu làm theo một cách nào đó, mình có thể "chiến thắng tất cả", nhưng trước tiên bạn phải tuân thủ trật tự do họ đặt ra, và thực hiện tất cả những mục tiêu mà họ yêu cầu đã.

Bí mật thật sự không bao giờ được bàn luận công khai trước đám đông, nó được chôn sâu dưới chân tháp. Kẻ chiến thắng sẽ chẳng đời nào chủ động nói với bạn những bí mật ấy, nhưng tôi biết suy nghĩ thật sự của họ.

Nhiều năm nay, tôi và Gary đã nghiên cứu kỹ mấy trăm nghìn trường hợp ở công ty Grande, sau đó công bố kết luận trên tờ *New York Times*. Trái với lý thuyết "lỗi thời" trên thị trường, đáp án của chúng tôi sẽ làm bạn giật mình kinh hãi và bất ngờ tỉnh ngộ.

Chúng tôi cho rằng, từ xưa đến nay hệ thống cấu thành văn minh nhân loại đều không công bằng, cho nên chúng đã tạo ra sự bất bình đẳng giữa con người với con người. Đương nhiên ai cũng biết điều này, nhưng ít người chịu nhìn nhận sự việc một cách sâu sắc hơn, để lật tẩy những lời bịa đặt. Giả như bạn muốn tìm hiểu những vấn đề liên quan đến công danh lợi lộc, theo kiểu "tôi nên làm thế nào để trở thành người xuất sắc", nghĩa là bạn đã bước đầu bị tẩy não. Ngược lại, nếu bạn có thể thoát khỏi tư duy mà kẻ chiến thắng giăng sẵn cho mình, đặt trọng tâm suy nghĩ vào một phương diện khác, như "làm sao để mình trở nên thông minh và nhìn rõ mọi việc" – hiếm người làm như vậy, bạn sẽ thực sự hiểu được những điều viết trong cuốn sách này, từ đó biết cách biến mình thành người sáng suốt hơn, và hiểu tại sao mình buộc phải làm thế.

- Từ xưa đến nay, cơ cấu xã hội loài người luôn được thể hiện dưới dạng biểu đồ hình tháp. Xét từ trên xuống dưới, của

cải và trí tuệ mà con người nắm giữ giảm hai lần so với sự gia tăng dân số.

• Càng là người dưới đáy xã hội, dân số càng đông, trí tuệ của họ càng trở về con số không. Càng là người ở tầng lớp trên, dân số càng ít, họ càng có tri thức, làm việc nhẹ nhàng và được hưởng những thành quả của văn minh nhân loại. Người không có tri thức luôn chịu sự kiểm soát của kẻ có tri thức, hơn nữa, kẻ có tri thức mãi mãi thống trị người không có tri thức. Tuy con người sớm biết được điều này và tỏ ra bất mãn, nhưng cũng sẽ không có bất cứ sự thay đổi rõ rệt nào trong tương lai gần.

• Trong cơ cấu hình tháp hoặc trong xã hội ngày nay, bất cứ ai cũng có thể tiếp cận thông tin. Nhưng, thông tin mà bạn tiếp cận có thật hay không thì chưa chắc chắn, bởi nó phụ thuộc vào tầng lớp, cũng như nguồn gốc thông tin, mục đích sử dụng thông tin và khả năng phán đoán của bạn.

• Thủ thuật tẩy não trực tiếp nhất là sử dụng bạo lực, nhưng thủ thuật tẩy não hiệu quả nhất lại là giáo dục, truyền thông và tẩy não chuyên nghiệp.

Có thể bạn sẽ nghĩ đến số lượng người dân thuộc mỗi tầng lớp, và sự áp bức giữa các tầng lớp đó, nhưng chính sự phân hóa giai cấp trong xã hội và kết cấu hình tháp, đã hé lộ rất nhiều bí mật cho chúng ta. Bạn chỉ cần dành một chút thời gian rảnh rỗi để suy nghĩ, đã có thể nhẹ nhàng nhận ra và hiểu được những điều ấy.

Trong đó, quan trọng nhất là làm thế nào giữ được sự ổn định và bất biến của kết cấu hình tháp. Câu hỏi này bắt nguồn từ khi con người sinh ra, và thường trực cho đến ngày nay. Nó là vấn đề cốt lõi của sự phát triển trong xã hội loài người, bản chất của mỗi lần cải cách xã hội đều xoay quanh việc “phân chia lại của cải và lập lại trật tự cơ cấu xã hội”.

Nếu không hiểu rõ, bạn sẽ mù quáng tin vào “chân lý giả dối”, và rất dễ trở thành con tốt hoặc làm việc không công cho sự vận động này.

Xét về hành động, vua đặt ra các loại hình phạt, kẻ làm quan sẽ nghiêm trị những người có âm mưu phản bội hoặc đã tạo phản.

Còn về tư tưởng, lớp người có tài giúp kẻ làm quan thống nhất tư tưởng của quần chúng, để mọi người biết mình nên làm thế nào mới phù hợp với luân lý đạo đức, và có lợi cho đường "công danh" của bản thân. Họ cùng nỗ lực để quần chúng tự giác đi theo hướng này. Nguyên tắc tẩy não đó được vận dụng triệt để trong suốt chiều dài phát triển lịch sử nhân loại, không ngoại trừ nền văn minh nào. Nó là tinh hoa văn hóa tư tưởng của các nơi trên thế giới vào thời kỳ trước Công nguyên, và cũng là nguyên nhân kìm hãm sự phát triển của xã hội sau này.

Chính bởi theo sau sự phân hóa giai cấp xã hội, phân biệt giàu nghèo và thân phận địa vị dần được củng cố, cùng với việc hình thành và phát triển ổn định kết cấu tháp trên nền tảng phân hóa giai cấp, không thể có một tư tưởng mới nào, đủ khả năng lật đổ tư tưởng của kết cấu này, được sinh ra.

Một khi kết cấu cố định được xác lập, chỉ kẻ ngồi ở ngôi cao mới có thể nhìn được ra xa, mà không hẳn có liên quan đến việc anh ta có thực sự nỗ lực hay không.

Người ở dưới đáy xã hội thường bị người thuộc tầng lớp trên tung hỏa mù che khuất tầm nhìn. Họ không nhìn rõ phần đỉnh tháp phía trên tầng mây, nên cứ tưởng những gì mình nhìn thấy đã là toàn bộ xã hội. Cũng giống như trường hợp nhân viên của công ty nọ phải đối diện với hoàn cảnh khó khăn, họ bàn luận say sưa, chán nản thế thời, tự cho rằng mình hiểu rõ chân lý: "Nếu làm theo lời tôi, liệu công ty có xảy ra nhiều vấn đề như thế không?" Nhưng, sự thật thường đi ngược lại, những gì họ nghĩ đều bắt nguồn từ việc ếch ngồi đáy giếng.

Bởi vậy, tiêu chuẩn phán đoán của bạn có chính xác hay không, không phải do hành động của bạn có đi theo chân lý hay không, mà phụ thuộc nó có được xây dựng trên nền tảng sự thật không. Khuyết điểm lớn nhất của mọi người là luôn câu nệ hành vi của mình và anh ta đã phù hợp với "chân lý" chưa, nhưng lại coi nhẹ việc tra cứu "sự

thật”.

Chứng tỏ kết cấu hình tháp dưới sự tác động từ mọi mặt của đời sống xã hội, tuân theo quy luật nội tại của nó, dù bạn có làm việc chăm chỉ cũng chưa chắc đã giàu, thời gian không hẳn đổi lấy được tiền bạc. Có người càng làm việc chăm chỉ, cuộc sống càng trở nên túng quẫn, đến nỗi người ngoài cũng phải mắng Chúa bất công hộ anh ta, nhưng nguyên nhân thật sự vô cùng đơn giản: anh ta chỉ làm những việc được định sẵn là làm giàu cho kẻ khác, chứ không liên quan gì đến sự yêu ghét của ông trời.

Người ở thượng tầng cái tháp, dựa vào ưu thế vượt trội của mình, để lợi dụng những thông tin chính xác, nhằm tạo ra bước tăng trưởng nhảy vọt về của cải. Họ dùng của cải và mạng lưới quan hệ, làm của hồi môn để kết thành thông gia, thắt chặt sự hợp tác, củng cố liên minh, cùng đưa ra những ý tưởng tuyệt vời, thực hiện thành công việc huy động vốn, sau đó trở thành tỷ phú chỉ trong một đêm.

Còn người ở đáy tháp thiếu những yếu tố bắt buộc và điều kiện hùng hậu đó, nên dù có bắt chước được, họ cũng có thể bị những thông tin sai lệch gây nhầm lẫn, và rơi vào cạm bẫy vô hình. Cứ cho là anh ta có đủ quyết tâm, ý chí và tài năng, thì cũng chỉ đi ngược lại số phận:

Anh ta càng cố gắng, cuộc sống càng bi thảm!

THỜI GIAN CẦN THIẾT ĐỂ ĐI TỪ PHỨC TẠP ĐẾN ĐƠN GIẢN

Có lần, tôi nói với một sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, trường Đại học Thanh Hoa, mới tham gia thị trường tài chính Mỹ: “Thực ra, để đạt được thành công cũng đơn giản, không phức tạp chút nào. Chỉ cần nắm bắt được một nguyên tắc căn bản, cậu có thể đứng trong hàng ngũ của kẻ thắng mà không phải mất quá nhiều thời gian.”

Hãy để ý vào những nguyên tắc đơn giản, và bỏ qua quá trình phức tạp. Giống như khi đi qua cầu, bạn chỉ cần nhìn xem cây cầu thẳng hay cong, rồi tính toán: “Mình cần đi bao nhiêu bước, mất bao nhiêu thời gian?” Đáp án giải ra chính là cái giá bạn phải trả khi

muốn qua cầu. Nhưng, nhiều người lại đặt mối quan tâm vào việc khác. Ví dụ:

Cây cầu có nhiều tay vịn quá, ước chừng phải có đến hơn trăm cái, tôi nhất định phải bấu chặt vào đó, nếu không sẽ rơi tõm xuống sông.

Con sông bên dưới sâu mười mấy mét, nước lại chảy xiết, tôi mà rơi xuống đó thì làm thế nào?

Lòng sông còn có bao nhiêu đá lởm chởm, tôi nhìn thấy cả những cạnh đá sắc nhọn, ngộ nhỡ rơi xuống đó, thì tôi chết chắc!

Tôi mắc chứng sợ độ cao, nhỡ đi được nửa đường, tôi không thể đi tiếp được nữa, thì làm thế nào quay lại đây?

Tất cả những nỗi lo trên đều là vấn đề, hơn nữa nó còn là vấn đề phức tạp. Quả thật, đây đều là những vấn đề có thực, có điều trong lúc mải nghĩ ngợi về những thông tin đó, bạn đã vô tình vứt bỏ logic cơ bản nhất, rơi vào tình huống dễ bị dao động và bị người khác làm thay đổi. Nếu lúc đó có người lại gần khuyên bạn: “Này, cậu nghe lời tôi, cây cầu này nguy hiểm lắm, chúng ta cùng đi đường vòng đi. Tôi nghe nói, cách đây mười dặm có một cây cầu rộng rãi an toàn, cậu có muốn đi cùng tôi không?”

Lúc này bạn sẽ dễ dàng nghe theo lời khuyên của anh ta, trở thành trợ lý cho anh ta, và cùng nhau thử nghiệm một khả năng khác. Thế là, bạn sẽ lãng phí nhiều thời gian hơn, và phải trả một cái giá đắt hơn. Đến cuối cùng, bạn vẫn phải qua cầu, vẫn phải đối mặt với những vấn đề nêu trên.

Khi ấy, càng có nhiều chuyện có thể xảy ra, như việc phường buôn bán đến tiếp thị sản phẩm:

“Chàng trai, cậu mua bảo hiểm thân thể chưa Có bảo hiểm cậu sẽ không cần lo lắng gì nữa, vì nếu bị ngã cậu sẽ được bồi thường. Công ty bảo hiểm của chúng tôi sẽ thanh toán toàn bộ chi phí của cậu trong thời gian nằm viện, nếu chẳng may cậu gặp nạn, người nhà của cậu cũng nhận được một khoản tiền không nhỏ.”

"Cậu mua áo phao cứu sinh chưa? Cậu nhìn này, áo phao của chúng tôi cực kỳ đặc biệt, mặc nó vào cậu sẽ cảm nhận được công năng khác biệt của nó."

…

Khi bạn coi việc "qua cầu" là phức tạp, sẽ có vô số việc phức tạp tìm đến bạn, làm bạn không còn đủ tỉnh táo nữa, rồi nó biến bạn thành người bị tẩy não trong thế giới thương mại. Bạn sẽ sống theo quy tắc kẻ mạnh đặt ra cho mình, và đi theo quỹ đạo "thiết kế công nghiệp hóa", như một linh kiện điện tử, chệch khỏi phương thẳng đứng giản đơn.

Ở Mỹ, Albert Williams là người thầy của cuộc đời tôi, chúng tôi cùng nhau thảo luận rất nhiều trường hợp, đặt những nhân vật kiệt xuất trên toàn thế giới (chủ yếu là lãnh đạo của các công ty lớn) vào trong máy tính, để bóc tách câu chuyện của họ, nhằm phân tích một cách khách quan về lý thuyết thành công, cách thức kiểm soát công ty, cùng với nghệ thuật lấy lòng người của họ.

Làm thế nào diễn giả có thể tóm lược bài diễn thuyết của mình trong nửa tiếng đồng hồ, và nhận được sự hưởng ứng của người nghe trong thời gian ngắn nhất?

Bạn có biết Mã Vân làm thế nào thuyết phục được cấp dưới của mình trong vòng năm phút không?

Bạn muốn tìm hiểu tại sao các công ty nổi tiếng ở phố Wall có thể khiến nhân viên tin rằng, tư bản là công cụ "màu nhiệm mà không phải tội ác không".

Từ đó chúng tôi tìm ra sức mạnh của sự "đơn giản", chính là quy tắc hữu hiệu nhất mà ai cũng hiểu, phát hiện ra bí mật cốt lõi, rồi nhanh chóng ra tay, tâm vô tạp niệm tóm lấy nó, và kiên trì thực hiện đến cùng, mới hoàn thành được cơ nghiệp lớn khiến nhiều người phải ngưỡng mộ.

Vấn đề lớn nhất mà chúng ta gặp phải thường là chính bản thân mình, chứ không phải bản thân vấn đề! Tôi biết rằng, mỗi chúng ta ai cũng muốn nhanh chóng thay đổi thực trạng cuộc sống của mình, giống như cậu sinh viên giỏi của trường Đại học Thanh Hoa đã đến

xin thỉnh giáo tôi vậy. Cậu ấy tràn đầy lý tưởng và tham vọng, ý chí ngút trời, tiếc là đã đi sai hướng.

Muốn cuộc sống trở nên tốt đẹp, và đến gần hơn với thành công, trước hết bạn phải thay đổi cách nghĩ của mình!

Chú ý nâng cao chất lượng cuộc sống, chứ không phải cứ tính toán tằn tiện là được. Vế trước là nguyên tắc hướng dẫn đơn giản nhất, nó luôn luôn hiệu quả; còn vế sau là logic phức tạp mang màu sắc của chủ nghĩa thực dụng, nó sẽ làm bạn không kham nổi gánh nặng, rồi thành người tầm thường.

Kiến nghị của tôi là: không nên suy xét, nhìn nhận vấn đề như một kẻ bần cùng, hoặc chấp nhận nghèo khổ.

Nếu bạn là nhân viên của tôi, tôi sẽ thường xuyên nhắc nhở bạn: "Cậu đối xử với bản thân mình như thế nào, cuộc đời sẽ đối xử với cậu như thế ấy!"

Những quy tắc đơn giản của kẻ thắng:

• Trước khi thay đổi quy tắc, hãy tuân thủ quy tắc. Mấu chốt nằm ở vế trước.

• Không nên lặp lại bất cứ việc gì, dù là việc cần thiết.

• Chủ động thu thập thông tin, cố gắng thâu tóm mọi thông tin, chứ không phải ngồi cầu nguyện.

• Đơn giản, trực tiếp và phải ra một đòn chí mạng.

• Tìm cách kết bạn, không tìm cách kết thù.

• Tìm được phương án giải quyết vấn đề, chứ không chỉ nhận ra vấn đề là gì.

• Theo đuổi quyền lực tối cao, kiểm soát quá trình, bao dung với kết quả mà bạn đạt được.

• Làm người khéo léo trong đàm phán, và giữ thái độ thấu hiểu lẫn nhau, tuy nhiên đó chỉ là phương pháp, không phải mục đích.

• Giả sử vừa mới bắt đầu bạn đã tìm được phương án, hãy tự động bỏ qua các bước trên.

Bạn nhận thức được những quy tắc này đều vô cùng quan trọng, nhưng lại không có hành động tương xứng, thì đến cuối cùng bạn vẫn phải chịu thua trước cuộc sống của mình.

NGƯỜI NÀO MỚI CÓ THỂ CHIẾN THẮNG?

Bạn thường xuyên có thể thấy, người chiến thắng cuối cùng thường là "tên ngốc" trong mắt bạn. Cuộc sống đời thường của họ thật chẳng giống với những gì bạn nghĩ, trong mắt bạn, những việc họ làm toàn vô bổ và nực cười.

Nhưng, đáng tiếc họ là kẻ thắng, còn bạn mới là người thua.

Ở Mỹ, tôi có ông bạn hàng xóm, người da trắng, ngoài sáu mươi tuổi, từ một thị trấn nhỏ ở phía Đông chuyển đến ở cạnh ngôi biệt thự đơn lẻ của tôi tại Los Angeles, được hơn bốn năm rồi. Có lần ông ấy nói với tôi: "Grand này, cậu biết không? Tôi từng là hàng xóm với nhà Bill Gates mười mấy năm đấy, hồi đó tôi nghĩ Bill Gates đúng là một tên ngốc, cậu ta biểu hiện giống như một sinh vật lạ vô học trong trường vậy... Thế là, đã có lần tôi tìm gặp mẹ Bill Gates, hy vọng bà ấy sẽ khuyên cậu ta thay đổi thành người như mọi người mong đợi. Quả thật, chúng tôi đặt rất nhiều kỳ vọng vào Bill Gates, song lúc đó mọi việc cậu ta làm đều khiến tôi cảm thấy không hài lòng"

Một bên là Bill Gates từ nhỏ đã "khác người" và ngay từ lúc lên ba đã được coi là thần đồng như bạn, đâu mới là người có tiềm năng của kẻ chiến thắng?

Có một sự thật sẽ làm bạn tiếc nuối chính là, khả năng thành công của người thứ nhất cao hơn nhiều so với người thứ hai, bởi chỉ người có tư duy, hành động "khác người" mới giành được phần thắng. Đó không phải chân lý hoàn toàn chính xác, nhưng lịch sử cùng với kinh nghiệm sẽ nói với bạn, kết luận của tôi là chính xác.

Một số tiêu chuẩn cốt lõi của kẻ chiến thắng:

Tư duy và nhận thức

Bạn phải làm việc theo lối tư duy của kẻ thắng mới có thể chiến

thắng; nếu bạn cứ suốt ngày than vãn, bạn sẽ chìm trong vũng bùn tư duy của một kẻ thua cuộc. Kể cả bạn có nhìn rõ đường đi nước bước, cũng không thể tập trung toàn bộ sức lực đi bước đầu tiên cho chính xác.

Kẻ thắng có "kỹ năng suy nghĩ đúng đắn", khi đối mặt với một vấn đề, bạn còn đang loay hoay nghĩ xem bước đầu tiên nên làm gì, họ đã tiến lên phía trước rồi.

Kỹ năng suy nghĩ đúng đắn thể hiện ở khả năng đưa ra đối sách và giải quyết vấn đề một cách chính xác.

Họ không chỉ là người có tư duy dẫn đầu, mà còn là kẻ mạnh trong việc đầu tư vào mọi mặt trong cuộc sống thực tế, nhất là về tính cách, họ có tinh thần kiên trì, bền bỉ và dũng cảm. Ngược lại, phần lớn những người tôi gặp đều không có ý chí phấn đấu, không dám cạnh tranh, và ngại thi thố tài năng, người như thế vĩnh viễn không thể trở thành kẻ mạnh.

Khoảng cách giữa kẻ thắng và người thua thể hiện ngay trong những biểu hiện đơn giản nhất, đồng thời quyết định động thái phát triển phức tạp sau này.

Vấn đề là bạn muốn học theo ai? Bạn muốn mình có tầm nhìn và tư duy như thế nào, làm sao để học hỏi người đi trước, và hiểu được chân tướng sự việc?

Muốn nắm giữ số phận của mình, trước hết bạn phải hoàn thành việc phát triển tư duy cái đã!

Bạn có thể học cách tư duy đơn giản như Warren Buffett trên thị trường chứng khoán: "Khi mọi người nổi lòng tham, tôi e ngại; khi mọi người e ngại, tôi lại bắt đầu tham lam." Chiến thắng sự mù quáng của đám đông, tức là vượt qua giới hạn tư duy tầm thường, thoát khỏi vũng bùn, từ đó có thể đứng tại một nơi đủ cao để giữ mình được sáng suốt, và dễ dàng nhận ra quy luật thật sự đằng sau sự việc.

Nguyên tắc quan sát và phán đoán

Chúng ta không nhất thiết phải dự đoán tương lai một cách chính

xác, nhưng bắt buộc phải nắm chắc nguyên tắc phân tích chính xác, có tầm nhìn xa và con mắt tinh tường.

Khi thời cơ chín muồi, Warren Buffett đầu tư mạnh tay. Kết quả ông ấy đã thắng lớn. Có lần ông Chu cũng bắt chước Warren Buffett một cách máy móc, đầu tư những hai mươi triệu nhân dân tệ vào một loại cổ phiếu mà ông ta nghĩ rằng "thời cơ chắc thắng đã đến", ai ngờ lại thua thê thảm.

Sự khác biệt nằm ở đâu?

Quy tắc phán đoán của mọi người thường mang nhiều ý kiến chủ quan, đâu mới là cơ hội đúng đắn? Mọi người thường thất bại ở điểm này. Biết phân tích sự việc một cách khoa học, đồng thời nắm chắc quy luật của nó, để đưa ra hướng đi khác biệt, tránh rơi vào những phán đoán nguy hiểm, đây là một mô thức tư duy hết sức quan trọng.

Tầm nhìn của kẻ chiến thắng luôn nằm trong phạm vi an toàn, trước khi quyết định leo lên đỉnh núi, họ dám chắc rằng mình không rơi xuống vực sâu. Giống với đầu tư, nếu lúc muốn mua thứ gì đó, bạn có đủ hiểu biết về nó, thì cho dù kết quả sắp tới không được như ý, bạn cũng sẽ không mất hết vốn liếng của mình, bởi ít nhất bạn cũng biết việc đó có tính khả thi rất thấp, bạn sẽ học được nguyên tắc phán đoán một cách sáng suốt, và không đi theo tư duy của đám đông.

Hành động khác với bạn

Kẻ thắng không bao giờ than vãn, tâm trạng của họ lúc nào cũng hưng phấn, họ tuyệt đối sẽ không làm những việc vô bổ.

Sao mọi người hay than vãn vậy? Than vãn là một trong những đặc trưng quan trọng, mà tôi rút ra được từ quá trình tiếp xúc với người thua cuộc. Kể cả khi đã thành công, họ cũng luôn nghĩ đến những việc không được như ý, trong quá trình chinh phục thành công của mình. Họ căm hận những người không trung thành với mình, đố kỵ với sự "hoàn hảo" của người khác, và trở thành kẻ tâm địa hẹp hòi chỉ vì những thiếu sót nhỏ nhặt nào đó. Người như thế

không thể thành công lâu dài, cũng không thể nhận được sự yêu mến, kính phục của nhiều người.

Có lẽ do phần lớn đám đông chỉ nhìn thấy mặt thiếu sót, không hoàn hảo của cuộc sống. Còn số ít kẻ chiến thắng lại nhìn ra sự tốt đẹp từ chính những việc không hoàn hảo đó, và hẳn là họ có thể tìm ra cách phát huy tối đa những mặt tốt ấy.

Thử ngẫm lại cuộc sống của mình, bạn sẽ nhận ra, gần như chẳng có gì không khiến bạn than phiền cả, sự bận rộn của công việc, sự phiền nhiễu của cuộc sống, sự bạc bẽo của đồng lương, hay cả sự thay đổi thời tiết, bất cứ điều gì cũng đều trở thành đề tài ca cẩm của bạn. Trong lúc trò chuyện với các nhân viên cấp thấp và cấp vừa, tôi thấy có đến hơn một nửa nội dung câu chuyện của họ là than vãn, họ luôn miệng kêu ca sự bất mãn của mình, và cố gắng chỉ ra mình tốt thế này thế kia trong những lời oán trách liên hồi đó.

Nếu còn oán hận sự bất công trong cuộc đời này, bạn hãy tự tổng kết lại cuộc sống của mình trước đã, rồi sẽ thấy những vấn đề làm bạn chán ghét, ví dụ như những lời than vãn không ngừng nghỉ của mọi người xung quanh, nó cũng xảy ra y hệt với bạn.

Khi có sự "bất công", kẻ thắng sẽ chọn cách loại bỏ những tác động tiêu cực của nó, còn người khác chỉ biết dùng cái miệng để trút ra tất cả sự bất mãn trong lòng. Đó chính là sự khác biệt trong hành động, dẫn đến sự khác biệt cuối cùng ở số phận con người.

Của cải là gì?

Mỗi người có một cách nhìn nhận khác nhau về của cải, kẻ thắng coi danh lợi là công cụ, chứ không phải thứ mình mưu cầu. Họ nâng cấp việc lợi dụng của cải thành tầm chiến lược. Người như vậy dẫu có nghèo hơn nữa, cũng sẽ không bị lệ thuộc vào đồng tiền. Họ có thể đánh cược toàn bộ của cải cho một kế hoạch hoàn hảo.

Đối với họ, mất của chỉ là khởi đầu cho một thành công mới.

Nói người thành công kiểm soát của cải, chi bằng nói họ đặt ra quy tắc cho trò chơi kiếm tiền. Người nắm vững quy tắc là người thắng vẻ vang nhất, họ dễ dàng lấy lại được thứ tạm thời bị mất.

Còn người coi của cải là mục tiêu duy nhất của đời mình, tuân theo quy tắc một cách bị động, dù có cố gắng thế nào cũng không vượt qua được thành tựu của người kia.

CHƯƠNG 2
HƯƠNG VỊ QUẢ TÁO

Định luật “vẽ quả táo”

• Khi một người tin chắc nghìn phần nghìn vào một việc gì, thì nó nhất định sẽ biến thành sự thật. Việc bạn cần làm chính là đạt được điều này.

• Hãy cho lý trí một ước mơ, điều này rất quan trọng. Vào lúc tỉnh táo nhất, vẫn có người tin rằng việc này là thật, vậy thì ước mơ bạn trao cho anh ta đã thành công rồi.

• Bất cứ tư duy và hành vi nào của bạn, nếu được lặp đi lặp lại nhiều lần, cũng đều được củng cố và trở thành bản năng.

• Mỗi sự việc đều có mối liên hệ với nhau, móc nối chúng lại sẽ tạo thành một mạng lưới hợp logic.

• Trước hết bạn phải thỏa mãn nhu cầu của người khác, sau đó dẫn dắt nhu cầu, và cuối cùng thực hiện các nhu cầu chung.

• Cho anh ta một mục tiêu, chẳng bằng cho anh ta một bệ phóng.

• Đừng thỏa mãn yêu cầu của anh ta quá sớm, cũng đừng thỏa mãn mọi yêu cầu của anh ta. Hạ yêu cầu xuống một bậc! Tốt nhất luôn hạ một bậc!

• Biết cách lập chính sách vĩ mô khi bạn phải đưa ra quyết định thay mọi người. Không nên nói cho họ biết phải đi như thế nào, chỉ nên chỉ cho họ hướng đi.

“Ở ĐÂY TÔI CÓ THỂ CHIẾN THẮNG TẤT CẢ”

Đầu tiên, chúng tôi nói đến việc tẩy não của doanh nghiệp. Xét về bản chất, người quản lý có muôn kiểu tẩy não nhân viên, trong đó bao gồm đào tạo, truyền bá ý tưởng và dẫn dắt chế độ, nhưng nhìn

chung, phương pháp tốt nhất vẫn là: tạo môi trường và hoàn cảnh khiến người khác tin tưởng tuyệt đối. Hãy để anh ta tin chắc rằng, ở chỗ bạn, anh ta có thể chiến thắng.

Chúng tôi có thể liệt kê cho bạn mười công ty lớn nhất thế giới mà ai cũng muốn được làm việc, những công ty đó đều có một điểm chung, chính là tạo cho con người cảm giác, bạn sẽ chiến thắng tất cả, và thực hiện được ước mơ của đời mình nếu làm việc ở đây.

Có lẽ bạn hy vọng tên công ty mình sẽ nằm trong danh sách dưới đây, nhưng tôi rất tiếc khi phải nói với bạn, bất luận công ty của bạn có lọt vào danh sách này hay không, thì với người làm thuê mà nói, chẳng có gì "đáng mừng".

Danh sách những công ty tốt nhất thế giới (năm 2011):

1. Google
2. Apple
3. Walt Disney Company
4. General Electric
5. NASA
6. J.P.Morgan
7. Nike
8. Price Water House Coopers
9. Goldman Sachs
10. BMW

CÔNG TY NÀO ĐƯỢC MƠ ƯỚC NHẤT?

Tháng trước, nhóm "nghiên cứu việc làm" của công ty Grande gửi cho tôi một báo cáo, nói rằng: Google là công ty mà các sinh viên mới tốt nghiệp ở Mỹ năm nay muốn được làm việc nhất. Tôi không ngạc nhiên với kết quả này, vì trong một nghiên cứu vào năm ngoái, chúng tôi đã nhận thấy Google có những lợi thế mà các công ty khác không thể theo kịp, chẳng hạn họ bố trí một môi trường làm việc mang lại cảm giác "như được tắm trong gió xuân", và để ngay cả những nhân viên bình thường nhất, cũng có được cảm giác chiến thắng "tôi là kẻ làm chủ" ở đây.

Các công ty thương mại khó có thể làm được điều này, nhưng Google lại dễ dàng làm được.

Nhóm nghiên cứu phỏng vấn gần sáu mươi nghìn sinh viên mới tốt nghiệp ở Mỹ về ông chủ "lý tưởng" trong lòng họ. Cuối cùng họ thu được danh sách mười công ty đứng đầu bên trên, đã chứng tỏ đó là những công ty có sức hấp dẫn và có tiền đồ phát triển nhất, tất nhiên chúng đều là các công ty của Mỹ.

Trong đó, Google nhận được sự yêu mến của phần lớn sinh viên, và trở thành công ty được mơ ước nhất. Nhưng mới sáu năm trước, Google còn chưa có mặt trong phần đề cử. Quả là một sự thành công vượt bậc, mà tôi có thể nhận ra qua sự tinh tế, nhạy bén của Google trong việc sáng tạo môi trường làm việc cho nhân viên, và quảng bá thương hiệu công ty. Kể từ khi các sinh viên mới tốt nghiệp đại học xếp Google vào danh sách những công ty đáng mơ ước, cái tên Google luôn đứng đầu bảng. Đồng thời trong cuộc bình chọn hằng năm về công ty được học sinh chuyên ngành hướng đến nhiều nhất, Google cũng đứng thứ nhất, thứ nhì.

Camille, phó tổng giám đốc của tôi và cũng là người đứng đầu nhóm nghiên cứu phân tích: "Sinh viên bây giờ nghĩ mình khác với mọi người, nên phải vào làm việc ở một công ty thật khác biệt. Google đã thành công khi khiến người ta tin rằng đó là nơi đặc biệt nhất thế giới."

Bên cạnh đó, còn có một tình huống khác, làm thế nào công ty được mơ ước nhất hoặc người có sức hấp dẫn nhất, thể hiện được sức hút không thể cưỡng lại được? Giữa những tín đồ ngoan đạo luôn tôn thờ công ty, và những người phản bội nhưng có năng suất làm việc cao, ông chủ thích bên nào hơn? "Tẩy não" có thể xóa bỏ cách thức hành động cũ, đồng thời mang lại tiêu chuẩn giá trị và hệ thống đánh giá mới.

"Trên thực tế", Camille nói, "hai đối tượng đó đều có chung bản chất, bạn phải làm cho họ thấy được rằng, họ có thể làm hoặc thay đổi một vài việc nào đó khi ở công ty bạn, để khiến họ có ý chí, muốn được làm việc và đạt thành tích."

Mấy nghìn nhà quản trị từng tiếp xúc với tôi đều bày tỏ mong muốn công ty của mình sẽ là "quả táo ngon nhất", nhưng khi chúng tôi bàn đến những biện pháp có tính khả thi như của Google, hầu hết họ lại chọn cách lắc đầu.

Tôi sẽ phải trả giá như thế nào để biến công ty của mình thành công ty tốt nhất? Đó mới là câu hỏi chúng ta cần quan tâm.

THỂ HIỆN BẢN CHẤT THẬT SỰ CỦA CÔNG TY

Nhân viên của Google có môi trường làm việc gần như tốt nhất thế giới. Họ có địa vị cao, môi trường tốt, không những sở hữu phòng nghỉ và sân chơi rộng rãi, mà còn có cả phòng tập thể dục, và phòng tập yoga chẳng thua kém bất cứ trung tâm thể dục thể thao nào.

Thoạt nghe, Google có vẻ giống với trung tâm giải trí hơn là một nơi làm việc kiếm tiền?

"Lạ lùng" hơn, tôi còn tận mắt trông thấy nhân viên của họ dắt chó đi làm, đặt lịch mát xa trong giờ làm việc, luôn được tận hưởng sự phục vụ chu đáo. Ngoài ra, nhân viên cũng có thể thử tài nghệ nấu nướng của đầu bếp khách sạn năm sao ngay tại công ty của mình.

Những thông tin đáng kinh ngạc đó đã giáng một đòn đả kích vào những người không kiên định, ham hư vinh, vỡ đầu chảy máu cũng phải được vào làm việc ở đây, trở thành nhân viên của Google.

Nhưng, Google còn chứa đựng những bí ẩn sâu xa nào nữa? Nếu ví Google như một người con gái, thì những gì chúng ta nhìn thấy bên ngoài là đường cong gợi cảm, còn bây giờ chính là lúc bạn tìm hiểu con người bên trong của cô ấy. Chạm được đến trái tim của mọi nhân tài xuất sắc trên toàn thế giới, mà chỉ có mỗi "đường cong cơ thể" thôi thì chưa đủ, họ cần phải thể hiện được những nét riêng biệt của công ty mình, mới bào chế được loại "thuốc mê" mang đủ hương vị và màu sắc.

1. Điều kiện làm việc ở đây tốt nhất, thời gian cũng tự do nhất. Bầu không khí trong lành sẽ giúp bạn làm việc thoải mái hơn, hãy

nhớ rằng, bạn buộc phải dốc hết sức làm việc cho công ty, bởi vì bạn đang ở trong môi trường công sở vĩ đại nhất thế giới. Bao nhiều người ao ước được vào làm việc trong môi trường này? Có người còn chia sẻ thẳng thắn trên mạng: "Nếu được làm việc ở đây, tôi chỉ cần nhận 3000 nhân dân tệ mỗi tháng"

2. Google không tuyển dụng những người muốn vào công ty vì môi trường làm việc tốt, họ tuyển dụng nhân viên dựa vào sự yêu nghề và am hiểu văn hóa công ty. Bởi vậy, thương hiệu của Google là tính tự do và sáng tạo, họ đã lợi dụng điểm này để quảng bá, tiếp thị hình ảnh của mình ra toàn thế giới. Đây là phần quan trọng nhất trong quy trình tẩy não.

3. Google cho nhân viên 20% thời gian để có thể tự sắp xếp công việc. Đó là một khâu quan trọng trong đường lối đổi mới của cả công ty. Khi các kỹ sư có được khoảng thời gian tự sắp xếp công việc của mình, những ý tưởng ẩn sâu trong đầu họ sẽ tuôn ra như suối, thể hiện được tối đa giá trị của nhân viên, từ đó cho ra đời nhiều sản phẩm là niềm tự hào của Google – sản phẩm mang lại lợi nhuận cho công ty đều được tạo ra trong hoàn cảnh này.

ĐỂ NHÂN VIÊN TỰ NGUYỆN CỐNG HIẾN

Hai năm trước đã có người hỏi tôi: "Grand, đâu là tinh thần và ý tưởng thiết kế của công ty Apple?" Nhưng tất nhiên đó không phải mục đích của người hỏi, vì anh ấy là nhân viên quản lý đào tạo của một công ty ở Mỹ.

Câu hỏi của anh ấy thực chất là: Làm thế nào để nhân viên tự nguyện cống hiến?

Chúng tôi thường lấy công ty Apple làm ví dụ minh họa cho khách hàng, nếu bạn muốn vẽ quả táo cho mọi người, tại sao không thử tìm hiểu xem Steve Jobs đã làm thế nào?

Tạm gác lại vấn đề văn hóa sáng tạo có phần hoang tưởng của Steve Jobs – về bản chất, nó thể hiện giá trị cốt lõi của văn hóa doanh nghiệp, đồng thời phản ánh rõ nét "chủ nghĩa cầu toàn" của công ty Apple, thứ đã giúp công ty này trở thành thiên đường của

những người ưa chuộng "thời trang và công nghệ", và là nơi mà các nhà thiết kế đều muốn hướng tới.

Steve Jobs có tính cách gàn dở, như việc ông thích điều khiển mọi người làm theo ý mình, bắt cả tập thể trả mọi suy nghĩ về nơi bắt đầu, và quen với việc vứt bỏ, làm lại sản phẩm, mỗi khi công ty Apple chuẩn bị cho ra mắt một sản phẩm quan trọng. Ở khía cạnh sử dụng nhân tài, Steve Jobs cũng đặc biệt nhấn mạnh đến yếu tố "tinh"[*] và "giản"[*]. Ông từng thành lập và điều hành hãng phim Pixar trong điều kiện không có "nhóm B", tức không có lựa chọn thứ hai, cũng không có nhân tài dự phòng. Ở đây, bắt buộc phải là những họa sĩ truyện tranh, nhà văn và nhân viên kỹ thuật thông minh nhất, ai cũng phải dồn hết sức để làm việc.

Steve Jobs nói: "Chất lượng quan trọng hơn số lượng."

Dưới sự lãnh đạo của ông, công ty Apple thực hiện một ý tưởng tập thể với niềm tin: Một tập thể nhỏ được tạo thành từ những nhân tài xuất chúng, có thể xoay chuyển cả một vòng xoay khổng lồ, công ty chỉ cần có một tập thể xuất sắc như thế là đủ.

Mặt khác, Apple cũng cung cấp ba kiểu tinh thần (ba màu sắc chủ đạo của Apple):

Tinh thần cướp biển

Công ty Apple tuyên bố với mọi người tín điều của họ: "Hãy cứ thực hiện những phát minh sáng tạo của mình, đừng để ý người khác bàn tán thế nào về việc đó, một người đủ để thay đổi cả thế giới."

Ở giai đoạn mới khởi nghiệp, Steve Jobs từng treo một lá cờ cướp biển khổ lớn trên nóc tòa nhà của công ty, sau đó có phát biểu kiêu ngạo rằng: "Tôi khác biệt."

Đúng vậy, tất cả thanh niên mang trong mình lý tưởng, đức tin, cả những người tài năng muốn theo đuổi sự "khác biệt" và bằng lòng phấn đấu suốt đời, đều hướng mắt vào công ty Apple. Việc thiết lập nên "tinh thần cướp biển", đã thu hút hàng loạt nhân tài trẻ có tư duy sáng tạo và nổi loạn.

Steve Jobs nói: "Chúng tôi luôn chào đón những người đi tiên

phong và ham tìm tòi.” Vì vậy, họ cùng nhau dang rộng vòng tay của mình. Có thông tin tuyển dụng nào trực diện và hữu hiệu hơn thế?

Tinh thần sáng tạo

Một công ty tốt thể hiện được sự sáng tạo, đổi mới ở mọi lúc mọi nơi, điều này càng đúng với Apple. Từ kiểu dáng sản phẩm, nền tảng phần mềm, ứng dụng trình duyệt, cho đến việc ra mắt sản phẩm mới, hay một việc cỏn con như biển hiệu treo phía trước cửa hàng, bất cứ chi tiết nào cũng đều toát lên hai từ: sáng tạo.

Sản phẩm của Apple cũng vậy. Trước đây, có một dạo tôi thắc mắc mãi, tại sao nhân viên của mình lại mê mẩn chiếc điện thoại iPhone đến vậy, nhưng sau khi nhìn thấy thiết kế của sản phẩm này, tôi chợt hiểu ra, chẳng mấy người có thể từ chối phong cách sáng tạo đó.

Nếu bạn xây dựng được văn hóa trong bộ phận của mình, còn ai dám nghi ngờ việc bạn xứng đáng là người đứng đầu ở đây không? Không ai muốn từ chối môi trường sáng tạo cả, ngoại trừ người có cái nhìn tiêu cực, bi quan về cuộc sống, muốn đoạn tuyệt với thế giới bên ngoài. Nếu không, một nơi hoặc một tổ chức mang đến tinh thần sáng tạo, nhất định có thể chiếm giữ được tâm hồn anh ta.

Đề cao trải nghiệm của người sử dụng

Việc coi trọng trải nghiệm của người dùng, và theo đuổi đến cùng một tiêu chuẩn có vẻ hoang tưởng, đã giúp công ty Apple nhanh chóng thu hút được nhiều fans trên toàn thế giới. Mỗi thế hệ sản phẩm của Apple được đưa ra thị trường, đều bắt nguồn từ những thay đổi dựa trên trải nghiệm của chính người sử dụng, ví dụ như trọng lượng, tốc độ và thị giác. Hễ chúng tôi nhắc đến sản phẩm của Apple, nếu như trong đầu bạn lập tức xuất hiện những từ như cao cấp, sành điệu, thời trang, hiện đại, chứng tỏ bạn đã bị nó tẩy não rồi.

Bạn tán thành việc “đề cao trải nghiệm của người sử dụng”, có nghĩa bạn đã trở thành người ủng hộ trung thành của nó. Đây chỉ là

một phần sự thật mà tôi muốn nói với bạn, vì sau quá trình đào tạo của Apple, nhân viên sẽ tự nguyện bày tỏ mong muốn mãnh liệt của họ: Lương thấp cũng không sao, miễn là tôi được vào làm việc trong Apple!

Nhiều người xúc động đến rơi nước mắt vì có được cơ hội làm việc cho Apple, khi họ đến cửa hàng bán lẻ, và đi những bước đầu tiên trong công việc của mình, chuyên viên đào tạo của công ty sẽ nói với họ: "Chúng ta không bán sản phẩm, mà đang làm phong phú thêm cho cuộc sống của mọi người."

Những ý nghĩ tương tự ăn sâu vào trong đầu nhân viên, làm họ cảm thấy công việc của mình không đơn thuần chỉ là bán và sửa chữa sản phẩm, mà mình còn phục vụ cho mục tiêu cao thượng hơn. Nếu bạn hỏi tôi một câu đi thẳng vào vấn đề, công ty Apple có bí quyết gì để nhân viên một lòng một dạ làm việc cho họ, tôi có thể trả lời thẳng rằng: Nâng cao giá trị của nhân viên, đó là thủ thuật tẩy não mang lại hiệu quả lâu dài trong việc đào tạo nhân viên.

Nếu nhân viên cảm thấy mình đang hoàn thành một mục tiêu cao thượng, thì chẳng còn bận tâm đến tầm quan trọng của việc mình kiếm được nhiều tiền hay ít nữa. Họ không những chăm chỉ làm việc, mà còn không làm bất cứ việc gì gây ảnh hưởng đến danh tiếng, và hình tượng của công ty.

TẾ BÀO CỦA ƯỚC MƠ

Chúng ta hãy xem những câu châm ngôn mà công ty LG nổi tiếng đã sử dụng, trong quá trình đào tạo nhân viên:

"Có động cơ thành công mãnh liệt!"

"Người thành công phải chủ động ra trận!"

"Muốn thành công thì không nên bao biện, bao biện thì khó thành công"

"Quá khứ không quan trọng bằng tương lai!"

"Không có thất bại mà chỉ là tạm ngừng thành công!"

"Người thành công sẵn sàng làm những việc người khác không muốn làm!"

“Người nào thành công cũng đều kiếm tiền nhờ đầu tư vào cái đầu của mình!”

“Người thành công có thái độ, năng lực và kỹ thuật bậc nhất!”

“Thái độ quyết định thành công”

Nhìn vào những câu châm ngôn có sức lay động lòng người này xem, bạn sẽ nghĩ ở đây bạn có thể đạt được mọi thứ trong cuộc đời, vậy là bạn phấn đấu quên mình như một con thiêu thân lao đầu vào lửa, dù chết cũng phải bám trụ lại nơi này, không đi đâu hết.

Tôi có anh bạn tên Merck là chủ một công ty lớn, tôi nhận định trong vòng mười năm tới, công ty anh ấy chắc chắn sẽ trở thành một trong những công ty nổi tiếng nhất nước Mỹ. Merck đã thành công trong việc tạo dựng một môi trường làm việc cực phiêu, nó giống như ngôi nhà trong mơ vậy, mỗi không gian của công ty này đều được cấu thành từ những “tế bào của ước mơ”.

Nói một cách dễ hiểu, ngồi làm việc ở đó tựa như ngồi giữa thiên đường, bạn sẽ quên hết những phiền muộn bên ngoài. Những cảm nhận dưới đây đến từ chính nhân viên của anh ấy, sẽ có sức thuyết phục nhất:

“Có lúc nào anh cảm thấy không vui không?”

“Tất nhiên là có, nhưng tâm trạng đó sẽ nhanh chóng biến mất.”

Muốn kiếm một chân trong công ty của anh ấy là việc không dễ. Khi Merck giới thiệu với tôi quy trình và tiêu chuẩn phỏng vấn nhân viên, thậm chí tôi có cảm giác công ty anh ấy còn bắt bẻ hơn cả Apple và Google. Anh ấy đặt ra những chế độ tuyển dụng khắt khe, nhưng nó lại giúp nâng cao thẩm mỹ của công ty, và làm xao động biết bao trái tim học trò bang California.

Merck không những đặt ra một chế độ khen thưởng vượt ngoài tưởng tượng của mọi người, anh ấy còn tạo cho bạn không gian đầy đủ để thực hiện ước mơ mà mình theo đuổi. Ví dụ, Merck phát biểu trong một cuộc họp thường kỳ của công ty như sau: “Nhiệm vụ của chúng ta trong ba năm tới, là để người nào cũng trở thành ông chủ, chỉ cần bạn nộp cho công ty bản kế hoạch kinh doanh có thể thúc đẩy tăng trưởng mạnh mẽ, bạn sẽ trở thành một thành viên trong

ban quản trị ngay tức khắc, đồng thời nắm giữ một phần cổ phiếu của công ty.”

Sau đó, anh ấy biển lời hứa của mình thành một chế độ của công ty, vô hình chung khiến cấp dưới nâng cao trình độ làm việc của mình, sự khảng khái và hào phóng của Merck một lần nữa trở thành chủ đề bàn luận trong bữa ăn của nhân viên. Anh ấy dễ dàng làm cho người khác cảm thấy phấn khởi, và tin tưởng tuyệt đối.

Nhưng, bạn có thể tưởng tượng được tất cả đều là giả dối không? Hay ít nhất, không phải tất cả đều là sự thật. Tẩy não ước mơ biến con người thành nô lệ của lợi nhuận, với điều kiện mọi người phải tự nguyện, nó cũng giống như việc một cặp tình nhân hạnh phúc đang tiến vào lễ đường, và đón nhận những lời chúc phúc của mọi người.

Nhìn vào một công ty cũng có lợi nhuận cao như công ty của Merck, tôi thấy tình hình khác hẳn, tỷ lệ nhân viên từ chức rất cao, không đến hai năm đã có bốn nhân viên quan trọng thuộc cấp quản lý rời khỏi công ty, tỷ lệ này ở vị trí giám đốc bộ phận là 45%. Công ty đó cũng có chế độ khen thưởng tốt, nhưng vấn đề nằm ở chỗ họ chỉ biết dùng tiền để kiểm soát sức lao động của nhân viên, mà không khích lệ và tẩy não nhân viên về mặt tinh thần.

Tiền bạc không đổi được lòng trung thành, vì tiền bạc chỉ là thứ cần thiết cho cuộc sống, chứ không phải điều kiện đủ để làm người ta hạnh phúc.

“Đôi khi, một nụ cười, một cử chỉ của bạn cũng mang lại tác dụng khích lệ lớn hơn nhiều so với tiền thưởng”

“Tại sao vậy?”

Tôi nói với vị tổng giám đốc của công ty đó: “Trong bất cứ tình huống nào, anh cũng phải công nhận năng lực của mỗi người, kể cả cách nghĩ của họ. Tôi có một thói quen, khi tổ chức cuộc họp, dù phương án của cấp dưới chẳng ra gì, ý tưởng viển vông, hoàn toàn không có tính khả thi, tôi vẫn sẽ khen ngợi, và đưa phương án đó cho trợ lý của mình, rồi quay sang nói với anh ta: Phương án của cậu rất hay, rất quan trọng với công ty, chúng tôi sẽ xem xét thêm.”

Anh ấy đáp lại ra vẻ đã hiểu: “Đó là điều ai cũng muốn có được, cho nên cậu nhân viên sẽ cảm thấy biết ơn.”

Tôi kể cho anh ấy thêm một câu chuyện nữa để hình dung điều này. Khi đút cho bò ăn, tại sao lão nông phải chất cỏ lên chỗ cao, mà không để ngay xuống đất? Đáp án: trong trường hợp cỏ không ngon, để cỏ dưới đất, con bò sẽ không thèm động đến, nhưng nếu để cỏ lên chỗ cao, nó chỉ có thể miễn cưỡng ăn số cỏ đó, sẽ cố mà ăn, có khi còn ăn ngon, ăn hết sạch mà vẫn thèm thuồng.

Chúng tôi thực hiện một nghiên cứu, gồm hơn một trăm công ty nổi tiếng trên toàn thế giới, tuy ước mơ đặt ra và quan điểm cốt lõi của mỗi công ty không giống nhau, nhưng các công ty đều biết chia nhỏ ý tưởng của mình để thực hiện, rồi thẩm thấu nó vào trong phần việc của nhân viên, kích thích những tế bào ước mơ ẩn chứa trong lòng họ, đồng thời làm họ phấn đấu điên cuồng.

Có thể nói, sự cạnh tranh giữa các công ty cấp quốc tế là sự cạnh tranh về ý tưởng và ước mơ, mặt khác sự cạnh tranh về ý tưởng cũng chính là sự cạnh tranh liên quan đến chi tiết. Chỉ có ước mơ lớn lao thôi thì chưa đủ, bạn cần phải tăng cường hơn nữa khả năng thực hiện từng chi tiết.

Ví dụ, trong nghiên cứu của chúng tôi, công ty điện tử LG và công ty Dell là những công ty tiêu biểu với tốc độ tăng trưởng vượt bậc, và cực kỳ coi trọng quan điểm của công ty, đã mang đến cho chúng tôi những giá trị tham khảo vô cùng quan trọng.

Mỗi một nhân viên mới được vào làm việc trong công ty điện tử LG, bất cứ ai cũng đều cảm thấy những lời tuyên truyền về quan điểm của công ty này đập ngay trước mặt mình. Ở những góc nổi bật trên cầu thang, đều dán những câu biểu ngữ liên quan đến quan điểm “đổi mới”, như: “Đổi mới là cốt lõi! Thi hành là nền tảng!”, “Nhân tài là mấu chốt! Thi đua lập thành tích đứng đầu!”

Trong phòng làm việc, họ còn treo kín thành tích vượt chỉ tiêu doanh số hàng năm của mỗi bộ phận, để hễ ngẩng đầu lên, nhân viên đều cảm nhận được áp lực nặng nề. Chúng tôi dùng cụm từ “khẩu hiệu LG” để miêu tả LG, cũng không quá chút nào, khẩu hiệu của cả

công ty là: “Great Company, Great people, Great LG! LG! LG!” (Công ty tuyệt vời, nhân viên tuyệt vời, LG tuyệt vời! LG! LG!), trong đó mỗi bộ phận cũng có khẩu hiệu của riêng mình.

Còn Dell lại coi “quyết thắng” là quan điểm cốt lõi, họ luôn nhấn mạnh 10% không thể và 30% có thể. Nó chỉ rõ phương hướng thực hiện ước mơ của nhân viên.

Một nhân viên quản lý của công ty Dell nói với tôi: “Trước hết chúng tôi sẽ đặt ra mục tiêu, hệ tham chiếu của mục tiêu đặt ra không phải là bảng thành tích của Dell, mà được quyết định dựa trên nền tảng số liệu do IDC (trung tâm trao đổi và tư vấn thị trường ngành IT, viễn thông nổi tiếng thế giới) công bố. Ví dụ, IDC dự đoán mức tăng trưởng bình quân của thị trường là 10%, vậy Dell sẽ đặt mục tiêu tăng trưởng là 30%”

Trên cơ sở đó, Dell chia nhỏ mục tiêu cho mỗi loại sản phẩm, mỗi tuần, mỗi ngày, mỗi người, và đánh giá mỗi mục tiêu đó vào cuộc họp hàng tháng qua điện thoại. Cùng với đó, Dell còn chia trung tâm phục vụ khách hàng của cả khu vực thành mấy chục nhóm chức năng, như máy tính để bàn, máy tính xách tay, kiểm soát chất lượng, quản lý tài vụ, những nhóm này sẽ được tham gia vào quá trình đánh giá cùng với các đồng nghiệp tại sáu cơ sở sản xuất lớn trên thế giới, để nhận ra những thiếu sót của mình qua việc so sánh với người khác.

Xem kỹ lại sự phát triển của các công ty đó, chúng tôi nhận ra, tính chân thực và mức độ phù hợp của ý tưởng, trong các hoạt động thực hiện xuyên suốt của công ty, quan trọng hơn nhiều so với ước mơ. Kế hoạch chi tiết về mức độ phù hợp của ý tưởng sẽ phản ánh tầm quan trọng này.

Cách “tẩy não” nhân viên của các công ty nổi tiếng:

Bia tưởng niệm nhân viên - Không ai bị lãng quên

Công ty Synovus ở Georgia, Mỹ nhân rộng loại hình văn hóa khích lệ nhân viên, thậm chí họ còn đầu tư hàng trăm triệu đô-la vào việc khắc tên tất cả nhân viên trên con đường lát gạch bên dòng suối nhỏ.

Hàng tháng, tổng giám đốc công ty sẽ ăn trưa cùng 25 nhân viên, mỗi nhân viên sẽ nhận được năm bì thư có dán tem, trên đó đề địa chỉ gửi thư của tổng giám đốc, để khuyến khích họ tích cực đưa ra ý kiến phản hồi.

Hứa hẹn tự do - Sự hào phóng của "ông chủ tốt nhất"

Kể từ năm 2000, mỗi nhân viên của hãng hàng không Southwest, Mỹ đều nhận được một "kế hoạch bay cá nhân" gồm tám mục tự do (chăm sóc sức khỏe, an ninh tài chính, học tập và phát triển, đổi mới, du lịch, liên lạc, công tác và nghỉ ngơi, giải trí). Kế hoạch chỉ rõ nhân viên làm thể nào đạt được những tự do đó, đồng thời cung cấp cho họ công cụ tương ứng. Southwest truyền tải "hình tượng thương hiệu của những ông chủ tốt nhất" qua câu nói dí dỏm: "Hãy bắt đầu sự tự do từ hàng không Southwest". Hãng hàng không này cho rằng, việc hứa hẹn tự do có thể mang lại hiệu quả khích lệ nhân viên, để khắc sâu hình ảnh "ông chủ tốt nhất" trong lòng họ.

Kế hoạch tự bồi dưỡng bản thân - Xoa dịu chính mình

Ngân hàng Chase Manhattan có quy định, "những người nhiều lần từ chối tham gia chương trình bồi dưỡng, mà không có lý do chính đáng sẽ bị ngân hàng sa thải". Hằng năm, ngân hàng yêu cầu toàn bộ nhân viên phải lập kế hoạch tự bồi dưỡng bản thân. Chase Manhattan xây dựng kế hoạch đào tạo dựa trên cơ sở kế hoạch tự bồi dưỡng bản thân của nhân viên, kế hoạch này do thống đốc ngân hàng đặt ra, và được trưởng phòng đào tạo tập hợp, triển khai. Ví dụ, một nhân viên viết trong bản kế hoạch tự bồi dưỡng bản thân như sau: tháng 1 - tháng 2, nghiên cứu cơ cấu và môi trường làm việc trong ngân hàng; tháng 2 - tháng 3, làm một bản tổng kết có hệ thống về những điểm chưa hài lòng ở ngân hàng; tháng 3 - tháng 7, bổ sung những kỹ năng còn thiếu; tháng 7 - tháng 12, đưa ra kiến nghị để cải thiện những thiếu sót của ngân hàng.

"Tòa án" công ty - Niềm tin được cứu vớt

Tập đoàn FedEx ban hành quy định "đối xử công bằng với nhân viên", để người quản lý và nhân viên giám sát lẫn nhau trong việc thực hiện văn hóa công ty. Nếu nhân viên cảm thấy mình bị phân xử không công bằng, anh ta có thể báo cáo với cấp trên của sếp trong vòng bảy ngày. Trong bảy ngày kế tiếp, cấp trên của sếp sẽ phải mở "phiên tòa" phán quyết nhân viên đó đúng hay người quản lý của anh ta đúng. Nếu nhân viên vẫn chưa hài lòng, họ có thể tiếp tục khiếu nại lên cấp cao hơn. Không ít quyết định ban đầu của các cấp lãnh đạo đều bị "tòa án" này bác bỏ, chính vì vậy trong tập đoàn chỉ có quyền lực lý tưởng chứ không có quyền lực cá nhân.

M

ở ngân sách - Hoạch định cuộc đời của nhân viên

Matsushita Konosuke đặt ra "chế độ nhân viên có nhà ở" để nhân viên "ba mươi lăm tuổi có khả năng sở hữu một ngôi nhà riêng". Đồng thời ông còn quyên góp hai tỷ yên mở ngân sách cho "Hội ca ngợi công đức của chủ tịch tập đoàn Matsushita", khuyến khích nhân viên hoạch định cuộc đời theo hướng phát triển của công ty, bằng việc thực hiện chế độ trợ cấp cho thân nhân nhân viên, trong trường hợp họ chết do tai nạn nghề nghiệp, để giải quyết nỗi lo sau này của nhân viên (ở Nhật Bản, hiện tượng nhân viên chết do làm việc quá sức rất nghiêm trọng).

Mời nhân viên quay lại làm việc - Không thể thoát khỏi "bàn tay quỷ dữ"

McKinsey tha thiết yêu cầu nhân viên để lại phương thức liên lạc khi họ xin từ chức, để hàng năm gửi thiệp chúc mừng sinh nhật, chúc mừng năm mới, do đích thân chủ tịch hoặc phó chủ tịch công ty ký tặng. Họ đều đặn gửi thông báo tình hình gần đây của công ty, và thỉnh thoảng lại mời nhân viên về công ty tham dự chương trình giao lưu, hoặc kiểm tra sức khỏe. Dù bạn đã rời khỏi công ty từ rất lâu, cũng sẽ ngấm dần những ảnh hưởng này.

Chùm nho - Hơn cả khen thưởng bằng “trái cây”

Trong nội bộ công ty Lenovo từng có một quy định bất thành văn, sau khi đạt được chỉ tiêu mỗi tháng, công ty sẽ mở một bữa tiệc trái cây, để mọi người cùng thưởng thức hoa quả. Trên tường nhà ăn cũng sẽ xuất hiện những dòng chữ kiểu như “Mỗi một phòng ban có hóa đơn hoàn thành vượt mức chỉ tiêu, thì mỗi người trong đó sẽ được thưởng một chùm nho cho bữa trưa”. Xét ở ý nghĩa nào đó, “quả nho” của công ty Lenovo đã vượt ra ngoài định nghĩa về một loại trái cây bình thường, nó giống với một “bữa ăn Hàn Quốc” của công ty điện tử Samsung hoặc một chuyến “du lịch” của tập đoàn Procter & Gamble, những thứ đủ làm bạn hết lòng trong công việc.

Bảng xếp hạng - Ai mới là kẻ làm vua

Hàng tháng công ty Dell đều tổ chức hội nghị toàn cầu qua điện thoại, mỗi ban ngành tạo thành một nhóm, để đánh giá xem ai được lọt vào bảng xếp hạng quán quân bán hàng. Nếu bạn luôn đứng ở vị trí đầu bảng, bạn sẽ trở thành nhân vật anh hùng, và được viết bài đăng trên tập san của công ty, biên tập viên sẽ không bao giờ quên sưu tầm những sự tích anh hùng đó.

Ngày gia đình - “Mua chuộc” người thân của bạn

Công ty Motorola của Trung Quốc thường mời nhân viên và người thân của họ đến tham quan nhà máy và môi trường làm việc trong Ngày gia đình, đồng thời tổ chức nhiều hoạt động văn hóa thể thao phong phú, đa dạng. Vào Ngày gia đình, không chỉ có những tiết mục đặc sắc, tiếng nói cười vui vẻ, những phần thưởng phong phú, mà còn có cả tình cảm gia đình ấm áp, chan hòa. Motorola thu hút người lao động dựa vào văn hóa công ty, khi bạn có ý định nhảy việc, có lẽ người đầu tiên ngăn cản bạn không phải là công ty Motorola, mà là chính người thân của bạn.

Bản đồ ngôi sao trong “vũ trụ cơ hội” - Tẩy bỏ ký ức

Chuyên viên đào tạo của công ty Microsoft cố gắng giúp nhân viên thoát khỏi nơi trú ẩn trước đây, ép họ quen với việc nhìn thẳng vào "vũ trụ cơ hội" đang ở trước mặt. Đó là chương trình đào tạo mà Microsoft thiết kế dành riêng cho những nhân viên mới, nó được thiết kế theo kiểu bản đồ các ngôi sao, và dán trên tường phòng đào tạo, nhằm khuyến khích nhân viên suy nghĩ xem sẽ có những cơ hội nào xuất hiện trong tương lai. Mỗi khi học viên rơi vào tranh luận về chi tiết vấn đề, chuyên viên đào tạo sẽ lập tức chỉ vào "biểu đồ vũ trụ cơ hội" trên tường, và hỏi: "Các bạn đang tranh luận về việc làm thế nào để nắm bắt được những cơ hội lớn đó sao?" Nhiều lần như vậy, mọi người sẽ bị lôi ra khỏi lối tư duy theo thói quen.

Câu lạc bộ xuất sắc - Citigroup Pride

Citigroup Pride là tổ chức mạng lưới nhân viên đầu tiên của tập đoàn Citigroup, được sáng lập tại New York và có chi nhánh ở thành phố Dallas, tiểu bang Texas và ở Anh, mở cửa với tất cả nhân viên. Mục tiêu chính của Citigroup Pride là bồi dưỡng đức tính bao dung, môi trường nghiêm túc, lan tỏa khắp tập đoàn Citigroup, để nhân viên cảm thấy làm việc ở đây rất thoải mái, bất kể sự khác biệt về khuynh hướng, giới tính hay phương thức biểu đạt. Citigroup Pride thường xuyên tổ chức các hoạt động tương tác như kết nối với các trụ sở văn phòng trên toàn cầu của Citigroup, để tổ chức một chương trình mang tên tháng Citigroup ở New York.

ĐỂ NGƯỜI KHÁC CÓ ẢO TƯỞNG VỀ BẠN

Bạn có biết những nhân vật có sức hấp dẫn lớn đều nắm trong tay ít nhiều thuật thôi miên cao siêu không?

Một diễn giả xuất sắc thường mang lại những ảo tưởng khác nhau cho người nghe, trong buổi diễn thuyết, người nghe không tiếp thu các đạo lý, cũng không bận tâm diễn giả dạy mình cách sống như thế nào, họ chỉ thưởng thức một màn trình diễn đặc sắc, đồng thời tìm kiếm đức tin của cuộc đời, và "thế giới trong mơ" đang hiển hiện ngay trước mắt mình.

Một người đàn ông hấp dẫn luôn khiến phụ nữ nảy sinh ảo tưởng. Trái lại, nếu một người đàn ông nhìn thấy người phụ nữ mà mình ái mộ, hẳn là trong đầu anh ta sẽ xuất hiện ý nghĩ làm thế nào để lên giường với cô ấy, hoặc làm tình với cô ấy trong mơ.

Bạn gửi gắm ước muốn cháy bỏng của mình vào người khác, và "ảo tưởng" rằng họ sẽ thực hiện cho mình, đó là một sự kiểm soát tâm hồn ở mức sâu. Nhiều cô gái sau khi bị thất tình bèn cảm thấy đau khổ tới mức nhảy lầu tự tử, mất hết niềm tin vào cuộc sống; nhiều nhân viên mắc bệnh trầm cảm sau khi công ty của họ tuyên bố phá sản, họ khó chấp nhận "sự thật tàn khốc" khi phải chuyển đến làm việc ở một đơn vị khác.

Lý do duy nhất là: ảo tưởng của họ đã sụp đổ.

Một tương lai trong tầm tay

Có một loại ảo tưởng khác liên quan đến ước mơ, nếu như bạn có khả năng tạo ra ước mơ, thì ngay lúc này bạn đã thành công một nửa.

Bạn vẽ ra một tương lai tốt đẹp cho mọi người: "Đi theo tôi, cậu sẽ có sự nghiệp thành đạt, thực hiện được giá trị quan của mình, và có một cuộc đời hoàn hảo." Rồi từ đó anh ta sẽ gửi gắm tất cả ước mơ, khát vọng cháy bỏng của mình vào bạn, hy vọng dưới sự dìu dắt của bạn, anh ta sẽ hoàn thành mục tiêu của mình.

Sức hấp dẫn của người lãnh đạo doanh nghiệp bắt nguồn từ đây. Bên cạnh một doanh nhân lớn đều có một đám người luôn theo sát bước chân anh ta, tôn thờ, ủng hộ mọi quyết định của anh ta, và sẵn sàng cống hiến tuổi trẻ, thậm chí cả cuộc đời mình vì niềm tin: "Ước mơ của tôi được gửi gắm nơi người ấy!"

Sử Ngọc Trụ, Mã Vân, Trương Triều Dương, Bill Gates, Warren Buffett, Steve Jobs,... đều là những người thành công nhờ biết xây dựng ước mơ, tạo ra tương lai cho nhân viên, sau đó tập hợp thành một đội quân hùng hậu gồm toàn những người có tài.

Đó cũng là chiến thuật mà các chính trị gia hay sử dụng nhất, nếu có dịp đến Mỹ nghe những bài diễn thuyết vận động tranh cử tổng

thống hoặc thống đốc bang, bạn hãy nghiên cứu thật kỹ những lời hứa hẹn của họ trước đây, bây giờ và sắp tới. Thậm chí họ có thể sẵn sàng đưa ra lời hứa xây cầu ở nơi không có sông ngòi, tạo lối đi giữa Trái Đất và sao Hỏa, để bạn lái xe lên sao Kim xa xôi và đảm bảo an toàn cho chuyến đi của bạn.

Trong hơn hai trăm năm kể từ ngày thành lập chức vị tổng thống, hầu như tất cả lời hứa của các vị tổng thống và thống đốc bang, đều không được thực hiện trong thời gian đã định, ngoại trừ những lời hứa có liên quan trực tiếp đến lợi ích của họ.

Nếu bạn đồng ý bầu cho ông ta một phiếu, ông ta sẵn sàng đưa bạn lên tận trời. Tất nhiên là miễn phí, nhưng khi ông ta ngồi được vào chức tổng thống hoặc thống đốc bang rồi, ông ta sẽ quên béng tên bạn ngay tức thì, nói gì đến những hứa hẹn kia.

Vậy tại sao mọi người còn tin tưởng mù quáng vào chế độ tổng thống? Nguyên do nằm ở chỗ, cái công việc miệt mài chế tạo ước mơ hết ngày này qua ngày khác, kiểu gì cũng sẽ xuất hiện những viễn cảnh mới để mời gọi chúng ta. Người xuất sắc rất giỏi trong việc lợi dụng khuyết điểm trong tính cách của con người là hay quên.

Đối với mọi người, ảo tưởng luôn xếp thứ nhất, ngày nào họ cũng vạch ra những việc cần làm của ngày kế tiếp, chỉ cần nó có thể trở nên tốt đẹp hơn, họ sẽ sẵn lòng trả giá cho điều đó.

Việc có thể thực hiện được lời hứa hay không, nhiều khi không phải tâm điểm chú ý của chính trị gia, nhưng họ cũng sẽ làm gì đó để bạn ghi nhận nỗ lực của họ.

1. Tôi sẽ mở ra một tương lai xán lạn trước mặt bạn, đó là lời hứa của tôi.

2. Tương lai đó làm bạn cảm động, vậy hãy bỏ ra tất cả những gì bạn có, và nghe theo sự dẫn dắt, điều khiển của tôi.

3. Khi không thực hiện được nó – không phải, vốn dĩ có thể thực hiện được, nhưng tôi đã cố hết sức rồi, chúng ta đã cùng nhau cố gắng. Hơn nữa hành động thực hiện nghiêm túc lời hứa của tôi làm bạn càng thấy cảm động hơn.

4. Lúc này, tâm điểm chú ý của bạn không còn nằm ở việc mình có thực hiện được mục tiêu hay không, mà là chúng ta đang đi chung một con đường.

Các nhà đầu tư gửi gắm sự kỳ vọng của mình vào Warren Buffett, các cổ đông của công ty Hathaway cũng vậy, với ảo tưởng mãnh liệt, không ai lại quan tâm mình kiếm được bao nhiêu tiền, và đầu tư như thế nào.

Trong quá trình phân chia của cải, tẩy não đã tồn tại bằng phương thức này: vì tôi gửi gắm ảo tưởng và kỳ vọng vào anh ta, nên cam tâm tình nguyện chia phần lớn của cải của mình cho anh ta, chỉ giữ lại một chút cho mình.

"Anh ta có thể giúp tôi phát tài, vậy thì anh ta càng phát tài hơn, có gì sai sao?"

Tôi cho bạn biết, địa vị cảnh sát thế giới của Mỹ cũng được thiết lập như thế. Nhiều quốc gia nghĩ rằng: "Mỹ mang lại an toàn cho đất nước chúng tôi, họ muốn lấy đi thứ gì thì cứ để họ lấy. Chúng tôi không quan tâm quân đội Mỹ bay qua không phận của chúng tôi, hay đóng quân trên đất của chúng tôi."

Cũng giống như địa vị của Mỹ ở khu vực Đông Á, nhất là hai nước Nhật Bản và Hàn Quốc, cùng với tình hình hiện nay của hai nước chính là kết quả của "ảo tưởng" đó. Hồi còn làm việc ở FBI, chủ đề này đã trở thành đề tài bàn luận của đám đồng nghiệp chúng tôi trong lúc nhàn rỗi, chúng tôi phân tích mối liên hệ giữa các sự việc đó vô số lần, cùng với sự giống và khác nhau giữa tâm lý quốc gia và tâm lý cá nhân.

Từ đó rút ra kết luận, giữa sinh mệnh của một cá nhân và vận mệnh của cả dân tộc luôn tồn tại một thứ tựa như tư duy. Nói cách khác, tư duy của cả dân tộc là tổng hòa tư duy của mỗi cá nhân. Giữa hai đối tượng chỉ có sự khác biệt ở phạm vi tẩy não, còn về bản chất không có gì khác nhau. Cũng như trong mắt tôi, việc một phần tử khủng bố Trung Đông ra đầu thú, với việc người ta để cho một tên gián điệp đến từ Nga phản bội, không có khác biệt gì về bản chất,

tuy họ đến từ những nền văn hóa, đất nước khác nhau, và có sự khác biệt rất lớn về nhu cầu lợi ích so với người Mỹ, nhưng về quy trình tẩy não và kỹ năng thẩm tra, thì trước nay đều không có gì quá khác biệt.

Một ước mơ không thực tế

Không hẳn mọi người đều có những oán hận giống nhau, nhưng chắc chắn một điều ai cũng có ước mơ không thực tế. Nó ẩn náu trong lòng mỗi người, lúc nào cũng chực thoát khỏi tầm kiểm soát của bộ não. Ngay cả khi bạn tập trung nhất, nó cũng ngọ nguậy không yên.

Chính những ước mơ không thực tế ấy, lại đẩy con người vào hoàn cảnh dễ bị tẩy não.

Chúng tôi nhận ra, so với việc cho người ta một lý tưởng khó thực hiện, thì việc đưa ra những lời chỉ dẫn thiết thực và hữu dụng cho đối phương, sẽ có lợi hơn trong việc kiểm soát, điều khiển hành vi của anh ta. Thật ra hiện tượng này cũng tồn tại phổ biến trong giáo dục gia đình và quan hệ bạn bè. Bạn khuyên bạn mình nên tìm một công việc ổn định để nuôi gia đình, cậu ta sẽ chẳng thèm để ý đến bạn; nhưng nếu bạn xui cậu ta đi mượn tiền để mở công ty, đem cả đời mình ra đánh cược, cậu ta sẽ hào hứng làm thử và cảm thấy bạn quả là người “có tư tưởng lớn”.

Tại sao vậy?

Mấy loại người dưới đây rất dễ bị “ước mơ không thực tế” dắt mũi:

Loại người thứ nhất là những người thiếu kinh nghiệm xã hội. Nhiều thanh niên từ nhỏ luôn được cha mẹ bao bọc trong vòng tay của gia đình, nên thiếu hiểu biết về xã hội phức tạp, không thể đưa ra những phản đoán chính xác về những lời tâng bốc và giả dối. Đồng thời, họ có khả năng tư duy logic kém, dễ suy nghĩ theo lối tư duy của người khác.

Loại người thứ hai là người thuộc nhóm yếu thế. Càng yếu thế, con người càng nhiều ước mơ. Khi anh ta quá mong muốn thoát khỏi

cuộc sống hiện thực, tự nhiên ước mơ của anh ta sẽ trở nên không thực tế. Ở Trung Quốc, những người lún sâu vào tổ chức bán hàng đa cấp thường nằm trong hai lý do đó. Nhóm yếu thế chịu áp lực sinh tồn quá lớn, nên khi muốn thay đổi thực trạng, họ sẽ nảy sinh ra ảo tưởng. Họ dễ dàng bị tẩy não chỉ bằng vài lời dụ dỗ ngon ngọt, rồi trở thành quân cờ bị người khác lợi dụng.

"Ảo tưởng" làm cho mạch suy nghĩ của con người phát triển theo hướng tương ứng với sự tưởng tượng sau đó thu thập tất cả thông tin có lợi cho việc kiểm nghiệm và suy luận, để không ngừng huyễn hoặc bản thân: Đó là thật, nó sẽ nhanh chóng thành sự thật! Dù vấp phải muôn vàn khó khăn, họ cũng sẽ tiếp tục huyễn hoặc bản thân, và càng dựa dẫm, tin tưởng vào lối suy nghĩ của người khác, để cho mình nhẹ lòng hơn.

Trong những mối quan hệ khác giữa con người với con người cũng tồn tại "hiện tượng" này, người có khả năng chế tạo và cung cấp ảo tưởng, có sức ảnh hưởng lớn đến tư duy của người khác. Xây dựng một "con đường đúng đắn" bằng việc đưa ra "sự thật khách quan", để mọi người lập nên một "giá trị quan vĩ đại", là bước chính trong quá trình vẽ nên một "quả táo".

ĐÔI TAY CẦM CHẮC BÁNH LÁI

Kiến trúc sư cho ước mơ của đám đông

Cả nhóm cùng nhau lập kế hoạch và vẽ nên ước mơ, nghe thật thú vị, nhưng quyền làm chủ chắc chắn chỉ thuộc về một người. Hồi còn là học sinh, tôi đã hiểu được đạo lý này: người nào nắm quyền làm chủ, người đó là "thượng đế".

Muốn đạt được thành công, bạn hãy trở thành kiến trúc sư cho ước mơ của đám đông, thay vì nỗ lực thực hiện một lý tưởng nào đó. Đó là lựa chọn thông minh nhất.

Cũng có thể bạn sẽ thua, nhưng chắc chắn bạn sẽ thu lại được nhiều thứ từ việc đó. Giống như Steve Jobs và công ty Apple, Warren Buffett và triết lý đầu tư giá trị của ông. Người ta nhớ đến và yêu

mến họ, không phải vì họ kiếm được bao nhiêu tiền – tuy đó cũng là một yếu tố không thể coi thường, mà vì họ biết xây dựng một ước mơ đặc biệt, và nắm vững phương hưởng chuyển động tiếp theo của bánh xe ước mơ.

Chúng tôi xin phân tích quy trình thiết kế một quảng cáo làm ví dụ. Khi công ty quảng cáo đặt phương án của họ trước bàn làm việc của tôi, tôi thường không quan tâm đến báo giá và tính khả thi của phương án, vì nó không có giá trị đặc biệt với tôi. Công ty nào cũng có báo giá, vả lại công ty nào cũng đưa ra phương án quảng cáo có tính khả thi cao, tất cả đều na ná giống nhau. Điều tôi quan tâm nhất là người giữ bản quyền phương án quảng cáo, và người giám sát, điều phối việc thực hiện phương án đó. Điều này giúp tôi nhận ra ai là người thật sự hữu dụng và bộ óc siêu việt của cả quy trình.

Nhiều năm làm việc ở FBI giúp tôi hình thành một thói quen tốt, hoặc cũng có thể nói là một “thói quen xấu" trong mắt người đời. Tôi thích nhìn nhận sự việc theo trình tự vốn có của nó, giống với việc một chiếc xe hơi, trong một tổng thể các mắt xích cấu tạo nên nó, nhất định có những chi tiết quan trọng nhất được đặt ở vị trí điều khiển, còn rất nhiều các chi tiết khác chỉ đặt ở vị trí phụ trợ.

Ví dụ, khi xây dựng tài liệu đào tạo nhân viên cho công ty Dell, chúng tôi đặc biệt chú ý đến việc họ sẽ cử vị anh tài nào thực hiện chương trình đào tạo này, và tính cách người đó ra sao. Tôi giao cho trợ lý chỉnh lý tư liệu, rồi qua quá trình tìm hiểu cẩn thận, tôi sẽ hẹn gặp riêng nhân viên đó để trò chuyện với anh ta.

Bởi tôi hiểu rất rõ, quy trình vận hành một chiếc xe hơi phụ thuộc vào chất lượng của nó và cả người lái xe.

Trường hợp cơ bản nhất là “tẩy não giá trị quan” của công ty, người đặt ra và nắm vững trình tự tẩy não là người chiến thắng vang dội nhất, còn người ngồi lên và đi theo con thuyền của đức tin chính là đối tượng bị tẩy não, dù họ cũng tham gia kế hoạch tiếp thị thần thánh cũng không thể tránh khỏi số phận bị tẩy não.

“Trên trời chỉ có một thượng đế, dưới đất chỉ có một kẻ làm chủ.” Có thể ví câu nói này với tháp tư duy, trong thời buổi “động

não" quyết định sự thành công hay thất bại này, mối quan hệ và sự kiểm soát giữa con người với con người cũng chịu sự chi phối của quy luật đó. Đọc đến đây, có lẽ bạn sẽ tự hỏi:

"Từ trước đến nay, tôi có nắm giữ bánh lái cuộc đời mình không?"

Giả sử bạn và vài người bạn nữa cùng làm một một số việc như mở công ty, đầu tư, quản lý một tổ chức, một phòng ban, hoặc cũng có thể làm những việc hết sức bình thường như đi du lịch, leo núi, trang trí nhà cửa. Vậy ai trong số các bạn là người đứng đầu? Việc xác định các mối quan hệ riêng biệt đó, cùng với chuỗi dây chuyền móc nối giá trị, sẽ quyết định địa vị trong tương lai và mối quan hệ sau cùng của các bạn.

Hãy tin rằng, khi bạn kiểm soát lý tưởng, bạn sẽ không mê muội, và cũng sẽ không trở thành chiếc xe bị mất phanh. Trở thành người tạo ra và kiểm soát ước mơ, bạn sẽ có vũ khí thần kỳ và mạnh nhất trên đời, để làm chủ cả thế giới, nắm trong tay số phận của mình và cả của người khác!

Quản lý tập thể chính là "kiểm soát lý tưởng"

• Coi trọng việc kiểm soát lý tưởng và kiểm soát đức tin, xây dựng một hệ thống đáng tin cậy cho chúng.

• Có hệ thống kiểm soát, quản lý sáng suốt nhất, trở thành bàn tay vô hình đúng nghĩa, đó vừa là triết học quản lý, vừa là kiểm soát học về tư duy.

Tại sao phải kiểm soát, quản lý một công ty? Mục đích trực tiếp là đảm bảo việc thực thi chiến lược, và cũng là thực hiện mục tiêu, giá trị quan của công ty. Giải thích theo thuật ngữ phổ biến hiện nay, thì đó là văn hóa công ty, gồm: giá trị quan, giả thuyết và phương thức hành động chung!

Chúng tôi nhận thấy không ít doanh nghiệp Trung Quốc lộ rõ khuyết điểm ở phương diện này, trước hết họ không có lý tưởng, nói gì đến việc cầm chắc bánh lái lý tưởng của mình, để chở một xe chất đầy nhân viên cùng tiến về một hướng. Và tất nhiên, họ cũng không

thực hiện và quản lý chiến lược tiếp sau đó.

Nhiều nhà doanh nghiệp đến từ Trung Quốc bày tỏ với tôi, họ không biết cũng không quan tâm đức tin của công ty là gì, miễn sao lợi nhuận đạt yêu cầu là được. Nhưng, khi nhân viên không tìm thấy điểm chung giữa giá trị quan của công ty và mình, liệu công việc của anh ta còn ý nghĩa gì không?

Trong môi trường thiếu điều kiện “vẽ quả táo”, nhân viên không làm việc vì “quả táo”, mà chỉ làm với thái độ không bằng lòng vì phải nuôi gia đình. Hằng ngày, anh ta đều miễn cưỡng bước vào văn phòng vuông vức của công ty, và ngồi đối diện với chiếc máy tính hình chữ nhật, chỉ vì miếng cơm manh áo.

Người quản lý tự cho mình là thông minh cứ tưởng có thể kiểm soát được hành vi của người khác, nhìn thấu tư tưởng của họ và thuần phục sự ngang bướng của mọi người, bằng chế độ thưởng phạt thông thường. Cũng có những người lãnh đạo cho rằng, mình có thể nhận được sự biết ơn của người khác bằng cách ra ơn, “chỉ cần ban một chút ơn huệ, nhân viên sẽ đáp lại công ty bằng tất cả lòng trung thành.” Thật giống vở kịch trên truyền hình.

Sự thật, ai cũng có cách nghĩ và ước mơ riêng. Quan trọng hơn, con người sẽ không bao giờ bị kiểm soát thật sự. Nếu bạn thấy người nào đó bị kiểm soát bởi chế độ và ơn huệ của mình, thì hoặc là anh ta bất đắc dĩ phải chịu khuất phục, hoặc là chỉ bởi anh ta đang đóng vai cân bằng lợi ích tổng hợp. Chỉ có ước mơ mà anh ta theo đuổi – dù nhiều người ẩn giấu ước mơ của mình ở tận đáy lòng, nhưng nó vẫn tồn tại mãi mãi – là không thay đổi. Chỉ khi kiểm soát được ước mơ ở tận đáy lòng anh ta, bạn mới trở thành “chủ nhân” thế giới tinh thần của anh ta, nhưng rất hiếm người làm được điều này!

Làm thế nào xây dựng được lý tưởng cho đám đông, tập thể và cho cả công ty? Lý tưởng của đám đồng có thể đem lại ảnh hưởng về sức hấp dẫn cho công ty, lãnh đạo của các công ty phát triển đều nhận thức được tính quan trọng của việc này, thậm chí họ còn phác thảo cả bản kế hoạch chi tiết xây dựng tinh thần cho công ty, ở thời kỳ mới thành lập.

Sony là một ví dụ như vậy, năm 1945, khi Masaru Ibuka quyết định thành lập công ty Sony, trong cảnh nước Nhật chỉ là một đống hoang tàn, sau thất bại nặng nề trong Chiến tranh thế giới lần thứ hai, trong một căn phòng trống huơ trống hoác, dù không biết chính xác mình muốn sản xuất cái gì, ông và cộng sự của mình vẫn không ngừng thảo luận, thử nghiệm. Masaru Ibuka khác với các nhà sáng nghiệp đương thời ở chỗ, ông không từ bỏ suy nghĩ về ý tưởng phát triển công ty Sony.

Một năm sau, ngày 7 tháng 5 năm 1946, trong vòng chưa đầy 10 tháng sau khi Sony được rời đến Tokyo, Masaru Ibuka soạn một bản hướng dẫn làm việc công khai, dần dần hình thành quan điểm cốt lõi của Sony: trải nghiệm những tiến bộ khoa học, ứng dụng nó vào việc tạo ra lợi ích thật sự cho người dân; nâng cao văn hóa Nhật Bản và vị thế quốc gia; là công ty tiên phong, không đi theo công ty khác, nhưng vẫn phải làm được những việc tưởng chừng không thể; tôn trọng, khích lệ năng lực và khả năng sáng tạo của mỗi người. Quan điểm đó vẫn được Sony duy trì cho đến ngày nay.

1. Muốn kiểm soát hành vi của nhân viên, bạn không những phải đặt ra các chế độ, tiến hành quản lý và kiểm soát bằng thưởng phạt, mà còn phải nhanh chóng xây dựng triết lý kinh doanh hoàn thiện để nhân viên thấy được mục tiêu phấn đấu.

2. Bạn phải xây dựng một giá trị quan, đưa ra những mục tiêu chung có thể nhìn thấy và thực hiện được trong tương lai, để nhân viên có thước đo cho hành vi của mình.

3. Trên cơ sở đó, bạn cần tuyển dụng những nhân viên tán đồng giá trị quan của công ty, để dẫn dắt họ trở thành người bảo vệ trật tự cho ước mơ và tương lai, mọi “hành vi phá hoại” mới có thể được ngăn chặn tận gốc.

4. Sau cùng, tạo liên kết hữu cơ giữa hai bên thông qua kế hoạch phát triển sự nghiệp cá nhân của nhân viên. Tập hợp mục tiêu của nhân viên chính là mục tiêu của công ty, thực hiện mục tiêu của tất cả nhân viên cũng là thực hiện mục tiêu của công ty. Nhân viên nỗ lực vì bản thân mình không khác nào họ đang trả

ơn tương xứng cho công ty.

Có lần, tổng giám đốc của một công ty Trung Quốc hỏi tôi: “Phương pháp nào tiết kiệm nhất, và có thể xây dựng tổ chức có hiệu quả cao nhất?

Tôi đáp: “Không có con đường tắt nào cả, nếu có thì đó là tạo ra một ước mơ chung và trở thành chủ nhân của ước mơ đó.”

Giả sử bạn cũng là một người quản lý, liệu bạn có vẽ ước mơ cho cấp dưới của mình không? Nếu đáp án là không, tốt nhất bạn nên thực hiện ngay đi. Tuy nhiên, tạo ra một ước mơ chung vẫn chưa đủ, bạn cần phải cụ thể hóa, bình thường hóa, và nỗ lực truyền bá nó, để nó biến thành thương hiệu cho tập thể của bạn.

Con người đều trở nên vĩ đại vì có ước mơ. Ước mơ làm con người biết cố gắng, cố chấp, và trở nên cao quý. Ở phương diện quản lý, người thông minh hiểu rõ sứ mệnh của mình là vẽ ước mơ cho cả tập thể, và giúp họ thực hiện ước mơ đó. Làm vậy, bạn không những nhận được lòng trung thành từ cấp dưới, mà còn có một việc làm đúng đắn, đáng để kiên trì.

Bạn là kẻ làm chủ

Thế giới trong mắt chính trị gia tuyệt đối không phải thế giới không tưởng, nhưng những ảo tưởng mà họ vẽ ra lại đúng là điều không tưởng. Tại sao vậy? Mỗi chính trị gia đều vẽ ra một thế giới hoàn hảo cho cử tri của mình, mấy trăm năm qua quần chúng đều đã hiểu rõ trò lừa này, nhưng tại sao họ vẫn không ngừng diễn trò?

Lý do, chính trị gia quá hiểu tính cách con người, thế giới tinh thần của quần chúng cần có chỗ dựa từ những ảo tưởng, nó mang một ý nghĩa rộng hơn, dù cho một xã hội hoàn hảo đầy ắp những tưởng tượng, con người cũng vẫn sẽ thử nghiệm để biến nó thành hiện thực.

Dù đó là những mong muốn và kế hoạch không thể thực hiện được, là thế giới hư ảo, nhưng họ vui với việc có người chỉ dẫn cho mình đi tới mục tiêu.

Bất kể hiện thực tàn khốc đến đâu, theo logic ngược lại, mỗi người đều hiểu rõ những đạo lý quý báu đó, và cũng sớm nhìn ra sự thật: chúng ta không thể thực hiện được bất cứ việc gì, thế giới hoàn hảo đó không hề có thực. Nhưng, đa số vẫn cần có người chỉ bảo tận nơi, và kích hoạt hành động sửa chữa sai lầm cho họ.

Vào thời điểm quyết định tiến lên hay lùi lại, ai cũng muốn được người khác chỉ cho mình biết bước tiếp theo nên làm thế nào. Đó là đặc trưng trong tính cách con người. Nhà điều trị tâm lý bậc thầy sẽ dùng cách này để một lần nữa khơi dậy ý chí dám sống của người bệnh – mặc dù người bệnh đã biết mình nên làm thế nào từ lâu.

Họ muốn người khác làm chủ tâm hồn mình chứ không phải chính bản thân mình. Trong tiềm thức, hầu hết mọi người đều muốn đùn đẩy trách nhiệm cho kẻ khác.

Bản thân tôi từng chứng kiến một nhà điều trị tâm lý tẩy não cho người bệnh như thế nào, cô ấy đã thành công trong việc giúp một người đàn ông thoát ra khỏi cuộc sống trong quá khứ của mình hơn ba mươi năm trước, để ông ta cố gắng vì một mục tiêu hoàn toàn mới và trở lại trạng thái bình thường.

Cô tạo ra một viễn cảnh tốt đẹp, đó là khát vọng bấy lâu của người đàn ông, chỉ có điều cô đã nói thay ông ta.

Cô nói: “Ông cảm thấy cuộc sống của mình thật tẻ nhạt! Ngày nào cũng giống ngày nào, mọi việc cứ lặp đi lặp lại một cách nhàm chán! Bao lâu rồi ông không ngủ qua đêm ở bên ngoài, có phải hơn chục năm rồi ông không ra công viên chạy bộ, không leo lên ngọn núi gần nhất để hét lên thật to, và nói ra hết lý tưởng của mình như thời còn đi học không? Ông cũng biết đấy, việc thay đổi cuộc sống đơn điệu có ý nghĩa quan trọng thế nào với chúng ta! Dám tiến lên một bước quả vô cùng dũng cảm!”

“Vâng, tôi cũng biết vậy, nhưng không tài nào tự tin vượt qua bước đầu tiên.”

Người đàn ông mắc bệnh trầm cảm nặng, nguyên nhân ban đầu của sự việc có vẻ như do vợ chồng ông ta ly hôn, nhưng dưới mắt của nhà điều trị tâm lý, ông ta đã đánh mất chính mình, muốn buông

bỏ những mục tiêu của cuộc sống, trong đó hôn nhân thất bại chẳng qua chỉ là một cái cớ. Ông ta thiếu động lực thúc đẩy từ người khác, nên dù có ước mơ, ông ta cũng vẫn bơ vơ lẻ loi. Chỉ khi có được sự động viên khích lệ, thậm chí nhận được lệnh của người khác, ông ta mới lại cố gắng vì một ước mơ "rất dễ đạt được".

VẼ QUẢ TÁO NHƯ THẾ NÀO?

Với mỗi tập thể khác nhau, chúng ta phải tạo ra một kế hoạch tương ứng. Đối sách của bạn phải thông minh và có tính linh hoạt cao, bạn phải đưa ra "sách lược" dự đoán tâm lý phù hợp dựa theo từng loại người. Bạn phải làm hài lòng khẩu vị của họ, đoán được sự mong đợi của họ. Có người thích "quả táo màu xanh", có người lại thích táo non, còn mang vị hơi chát. Thế giới thật phức tạp, sở thích của con người cũng rắc rối khó đoán biết bao.

Xét về điểm này, những ông chủ thực sự đang "làm thuê" cho nhân viên của mình, để phục vụ lý tưởng của họ. Quá trình ấy giúp nhân viên nhận ra, chỉ có ông chủ mới có thể cho họ quả táo mang hương vị đặc biệt; chỉ khi bước vào vườn táo, họ mới tìm được loại quả mà mình muốn, và trải nghiệm cảm giác mãn nguyện tuyệt vời.

Cũng có vô số trường hợp thất bại, vì những người chủ, người quản lý và chính trị gia bị người ta vô tình ruồng bỏ, không tránh khỏi sai lầm trên phương diện này. Không phải họ mắc tội gì không thể tha thứ, nguyên nhân thật sự có lẽ là do lúc sơ suất, họ đã lấy nhầm đồ trong rương. Họ đưa ra thứ không phải sự mong đợi của đám đông, cũng không phải sự kỳ vọng của cấp dưới.

Bởi vậy, mọi người phẫn nộ đến mức "hất đổ bàn" vì cảm thấy mình bị lừa dối, chủ căn phòng cũng sẽ bị xâu xé. Sự đổ vỡ của công trình tẩy não đều bắt nguồn từ đó, không phải vì dùng sai phương pháp, mà do đặt nhầm mục tiêu.

Nếu như cho họ thêm một cơ hội nữa, họ có thể trở thành "thánh nhân". Nhưng, sự thật trên đời không có hai từ "nếu như", giống như việc hiếm người thất bại được ban thêm cơ hội thứ hai.

Kế hoạch phát triển nhân viên

Mỗi nhân viên của công ty Kodak đều phải lập một "kế hoạch phát triển nhân viên" riêng biệt, không theo công thức chung nào – lãnh đạo sẽ không đưa cho bạn một mẫu khai cố định để bạn điền sẵn nội dung vào đó, nội dung kế hoạch của mỗi bộ phận, và vị trí dành cho mỗi nhân viên đều có sự khác biệt rất lớn.

"Đây là một kế hoạch tự do, tùy thuộc vào mong muốn của cá nhân anh. Anh có thể nói ra mong muốn của mình với công ty, lý tưởng của anh, việc anh định làm gì để thực hiện những điều đó, và anh muốn nhận được sự giúp đỡ ở phương diện nào." Một vị quản lý cấp cao của công ty Kodak đã nói với tôi.

"Kế hoạch phát triển nhân viên" chứa đựng mọi thông tin quan trọng. Ví dụ như, nhân viên có thể trình bày cụ thể mục tiêu ngắn hạn, và mục tiêu dài hạn của mình, việc tiếp theo là gì, hoặc anh ta muốn nhận công việc gì, muốn làm một dự án kiểu như thế nào, nếu như sau này được chuyển đổi vị trí công tác, anh ta muốn làm ở bộ phận nào, muốn được đào tạo những kiến thức gì, và hy vọng ai làm người hướng dẫn cho mình.

Trong quá trình lập bản kế hoạch, bất kể việc lớn việc nhỏ, nhân viên đều phải trao đổi, bàn bạc với trưởng phòng và giám đốc của mình. Sau khi làm xong bản kế hoạch, nhân viên quản lý của công ty sẽ đánh giá bản kế hoạch đó một cách nghiêm túc. Không ai coi thường mong muốn của nhân viên, bởi nó liên quan trực tiếp đến việc nhân viên hy vọng có được "quả táo" kiểu như nào.

Giả sử bạn là quản lý cấp cao của công ty, lẽ nào bạn không muốn biết những thông tin chân thực đó? Ít nhất là công ty Kodak muốn biết. Cho nên họ đã đưa ra hành động hữu hiệu.

Khi đánh giá kết quả, ngoài việc phải lắng nghe ý kiến phản hồi từ người quản lý trực tiếp của nhân viên ra, đương nhiên quan trọng vẫn là những lời tự nhận xét, đánh giá của chính nhân viên. Phản hồi chính xác thường xuất hiện sau đó mấy tháng, lúc đó sẽ có nhân viên chuyên trách đến nói chuyện với nhân viên: "Cậu hài lòng với quá

trình thực hiện kế hoạch không? Cậu có nhận được sự hướng dẫn và chỉ đạo như mình mong muốn không?”

Sau khi phát “táo”, bạn hãy mời nhân viên đánh giá và tự đánh giá theo kiểu đối chiếu, không ai đánh giá quá trình tốt hơn bản thân họ. Tôn trọng ý kiến của họ, bạn sẽ nhận được những thông tin chân thực nhất. Bạn có thể thấy rõ họ có hài lòng với việc đào tạo của công ty, và kế hoạch đào tạo nhân viên theo phương pháp cá tính hóa không. Việc này thường mang lại niềm vui bất ngờ cho người quản lý cấp cao, vì họ nghe được ý kiến vô cùng quý báu từ những nhân viên hết sức bình thường, từ đó đưa ra những thay đổi quan trọng, để giành được sự ủng hộ của hầu hết nhân viên.

“Dự đoán” kiểm soát tiềm thức

Arthur C. Clarke là nhà văn người Anh, xuất thân trong một gia đình nghèo khó, thuở nhỏ ông thích văn học, nên thường luyện tập sáng tác, lập kế hoạch sau này sẽ trở thành một người thành công trong lĩnh vực sáng tác văn học.

Ngày nọ, Arthur C. Clarke đi tản bộ, lúc muốn ghi lại cảm nhận của mình ngày hôm ấy, ông mới phát hiện ra cuốn sổ tay để trong túi đã bị rơi mất. Clarke nôn nóng quay lại con đường ban nãy đi qua, chợt nhìn thấy cuốn sổ của mình đang nằm trong tay một bà cụ, ông vội vàng tiến lại hỏi: “Bà ơi, cuốn sổ bà đang cầm là của cháu đánh rơi, bà có thể cho cháu xin lại được không ạ?”

“Vậy à? Trong này có gì vậy?”

Arthur C. Clarke ngượng ngùng đáp: “Dạ, bên trong đều là những bài văn do cháu viết ạ.

Bà cụ mỉm cười, trả lại cuốn sổ cho Arthur C. Clarke, và nói: “Cháu viết hay lắm, ta vừa mới xem qua mấy bài. Cháu tin không, ta có một khả năng đặc biệt là có thể đoán trước được tương lai của người khác đấy. Theo ta thấy, chắc chắn sau này cháu sẽ là một nhà văn nổi tiếng! Hãy tin lời ta nhé, chàng trai!”

Ban đầu, Arthur C. Clarke không để tâm mấy lời bà cụ nói. Ông biết mặc dù mình chăm chỉ, nhưng chưa chắc có tư chất cao như thế.

Hơn nữa, ông cũng hiểu rõ, nhà mình nghèo khó, ông sẽ phải sớm kiếm tiền nuôi gia đình, với ông đó mới là nhiệm vụ quan trọng nhất.

Với áp lực của cuộc sống hiện thực, sau khi tốt nghiệp trung học, Arthur C. Clarke đi khắp nơi tìm việc. Ông từng làm lễ tân khách sạn, nhân viên bán hàng, thợ sửa máy. Buồn một nỗi, ông toàn không gặp may, lần nào cũng bị đuổi việc vì những chuyện cỏn con. Sau này, nhờ sự giúp đỡ của người thân, ông mới được vào làm nhân viên hành chính cho một công ty, lương không cao, nhưng dù sao cũng còn chút thể diện. Tiếc là không lâu sau, công ty đó lại đóng cửa.

Lúc lâm vào đường cùng, Arthur C. Clarke sực nhớ tới những lời nói bí hiểm của bà cụ năm nào. Ông giật mình bừng tỉnh, lẽ nào mình thật sự hợp với nghề viết văn? Bà cụ đoán vậy hẳn là có cái lý của bà ấy! Vậy là, ông quyết tâm bắt đầu viết tiểu thuyết, kiên quyết phát triển sự nghiệp ở lĩnh vực sáng tác, không còn thời giờ rảnh rỗi để nghĩ lung tung nữa.

Tất nhiên, con đường sáng tác của ông cũng gặp vô cùng khó khăn, trở ngại, đã có mấy bận ông định vứt bỏ cây bút trong tay, để tìm một công việc khác có thể kiếm được tiền nuôi gia đình. Nhưng hễ nghĩ đến lời bà cụ, ông lại tràn đầy động lực. Ông lấy mình làm nguyên mẫu, đem những bạc bẽo của thói đời mà mình đã nếm trải trong những năm tháng qua, viết nên từng câu chuyện khắc họa nỗi bất lực của người nghèo, cái trống rống của người giàu. Sau này, ông đã thành công, trở thành một nhà văn nổi tiếng đúng nghĩa, và nhận được sự yêu mến của hàng triệu độc giả.

Arthur C. Clarke đến gặp con của bà cụ, cảm ơn bà cụ trước đây đã chỉ đường và khích lệ ông. Không ngờ, con bà cụ tròn mắt ngạc nhiên nói: “Ngài nói gì vậy? Mẹ tôi không biết chữ!”

Tiềm thức mang lại sức mạnh thật kỳ diệu, một lời dự đoán thích hợp có thể làm thay đổi tương lai của một người.

Tại sao nhiều nhà giáo dục và tâm lý học đều nêu cao giá trị của việc khích lệ người khác? Điều này ngày càng có ý nghĩa quan trọng với việc quản lý trong công ty. Dự đoán một tương lai tốt đẹp cho người bên cạnh, vẽ ra một quả táo ngọt lịm cho anh ta, đó không

phải là lừa dối. Ngược lại, bạn đang xây dựng một ước mơ vĩ đại, có thể kích thích tiềm năng trong con người, và tăng thêm niềm tin cho anh ta, để anh ta biết mình cố gắng vì điều gì.

Song, điều kiện tiên quyết, bạn buộc phải biết sở trường của anh ta là gì, thì mới vẽ được một bức tranh đẹp với tỷ lệ thành công cao nhất.

ĐỘNG CƠ ĐỨNG ĐẰNG SAU HÀNH VI NHẢY VIỆC

Trên thế giới hiện nay, ngày nào cũng có người bỏ công ty này, chạy sang công ty khác để kiếm việc mới.

Bạn hãy tự hỏi: “Tại sao nhân viên của mình lại nhảy việc?”

Lúc bạn tiếc nuối, nổi giận hoặc thờ ơ với quyết định xin nghỉ việc của nhân viên, bạn có bao giờ nghĩ đến nguyên nhân sâu xa bên trong không. Lẽ nào người ta nghỉ việc chỉ vì sự chênh lệch về tiền lương, hoặc tính khí của bạn?

Có lẽ đó là lý do ấu trĩ và cũng là cái cớ mọi người thường dùng nhất. Khi nghiên cứu 50 nghìn trường hợp liên quan, chúng tôi phát hiện, động cơ khiến một nhân viên ưu tú muốn rời khỏi công ty đi tìm việc mới, không hề giống như những gì mà các ông chủ cứ một mực cho rằng: Họ nghỉ việc đơn giản vì tiền hoặc không chịu nỗi ấm ức.

Có người thường nói: “Ở lại đây tôi không thấy hy vọng.” Vậy hy vọng đó là gì?

Như chúng ta đã biết, đôi khi những tội đồ phản lại dân tộc trong lịch sử, không hẳn đã thiếu tiền. Có lẽ, chúng tôi đi hơi xa vấn đề, nhưng đây là ví dụ vô cùng hợp lý. Tại sao một số người giàu lại phản bội đất nước của mình? Chúng tôi phát hiện ra một hiện tượng vô cùng thú vị khi nghiên cứu những trường hợp kiểu này, đó là: nguyên nhân bọn họ “bán nước cầu vinh” hoặc rời bỏ chủ cũ vì mục đích theo đuổi danh lợi, chỉ chiếm một phần cực kỳ nhỏ, còn phần lớn nguyên nhân nằm ở “tư duy” và “đức tin”.

Chúng tôi nói vậy không phải biện hộ cho việc làm đáng xấu hổ của họ, việc nghiên cứu những trường hợp này cho thấy, chỉ khi biết

rõ họ muốn gì, chúng ta mới biết cách mua chuộc họ, để họ làm ra những việc lạ lùng và không ai hiểu được.

Fisher, trưởng phòng hành chính của công ty W.J.S New York, bị cuốn vào làn sóng nhảy việc diễn ra mạnh mẽ gần đây. Anh cảm thấy thắc mắc, không hiểu tại sao công ty tăng lương nhiều hơn hẳn bình thường, trong tình hình khó khăn vì khủng hoảng tài chính, các cổ đông còn rút tiền túi của mình ra để phát đủ tiền thưởng cho nhân viên, vậy mà vẫn không ngăn được việc mười hai nhân viên trụ cột liên tục từ chức trong vòng bốn tháng?

Anh phân tích ý kiến của mình cho tôi nghe: “Chắc chắn có công ty săn đầu người nào đó muốn khoét chân tường của chúng tôi, liệu có phải bọn người ở phố Wall không?”

Nhưng nghiên cứu của những nhân viên chuyên nghiệp tại công ty Grande lại cho kết quả khác. Sự lo lắng của Fisher cũng một phần có lý, trong số 12 nhân viên từ chức, quả thực có một người nhận được lời mời của ông trùm tài chính ở phố Wall, nhưng anh ta không đi, mà quay về thị trấn quê mình, vào làm cố vấn tài chính cho một công ty kỹ thuật kiểu mới. Nói cách khác, anh ta chọn con đường riêng, làm người hành nghề tự do, môi giới tài chính.

Mười một nhân viên còn lại cũng có lý do riêng của mình, mà việc tăng lương cũng không thể ngăn cản quyết tâm nhảy việc của họ. Ví dụ, có người cảm thấy áp lực công việc ngành tài chính quá lớn, trong bối cảnh mấy năm gần đây, diễn biến giá cả thị trường ngày càng xấu đi, tiếp tục kiên trì cũng chẳng có ích lợi gì; có người lại thẳng thắn thừa nhận, dù công ty đáp ứng mức lương khá cao, nhưng lại không cho họ thấy được tương lai tươi sáng trong ngành của mình. Lý do sau thể hiện rõ sự thất bại trong việc tẩy não ngành nghề của công ty.

Chúng tôi từng làm ba nghiên cứu quy mô lớn về vấn đề “từ chức” ở Mỹ, để phân tích lý do nhân viên nhảy việc. Đại để có tám nhân tố thúc đẩy việc từ chức, đi tìm công việc mới.

Vì muốn khởi nghiệp

Những người từ chức vì lý do này thường là người tỉnh táo, họ đến với công việc hiện tại vì một mục đích rõ ràng: để chuẩn bị cho việc khởi nghiệp sau này của mình. Đợi đến khi họ nắm được tình hình trong ngành, hiểu rõ một số tiêu chí như quy ước, chế độ, kỹ thuật, chi phí, một khi xây dựng được nền tảng, anh ta sẽ dứt áo ra đi.

Công ty "vẽ quả táo" cho người như thế sẽ chẳng thu được lợi ích gì, bởi anh ta rất lý trí, anh ta không hứng thú với việc phát triển sự nghiệp lâu dài ở đây.

Vì muốn phát triển

Anh ta cho rằng mục tiêu phát triển của công ty không thống nhất với mục tiêu phát triển của bản thân, hoặc cũng có thể do công ty gây ảnh hưởng lớn đến không gian phát triển của anh ta. Để lo cho con đường phát triển của mình, khi có cơ hội thích hợp, anh ta sẽ rời bỏ bạn, để đến một công ty phù hợp hơn với tiền đồ của anh ta.

Nguyên nhân: công ty đưa cho anh ta "quả tảo" không có hương vị anh ta mong muốn, bản thân anh ta cũng không muốn cam chịu, nên buộc phải rời đi.

Vì muốn thử thách và thăng chức

Loại người này ưa thử thách và mạo hiểm, anh ta muốn chinh phục những đỉnh cao mới trong cuộc đời, nên luôn bước tới nơi có yêu cầu cao hơn. Anh ta cho rằng ở đây anh ta đã có tất cả, không có chiếc bánh gato mới nào đáng để anh ta theo đuổi.

Tôi gọi người như thế là "người quá đặt nặng danh lợi", thường thì những công ty đòi hỏi sự trung thành không thích hợp tuyển dụng nhân viên kiểu này, bởi trong lòng họ, hai chữ"trung thành" không có ý nghĩa gì lớn lao. Họ là người theo chủ nghĩa ích kỷ, rất khó bị tẩy não.

Vì lựa chọn khác

Có những người muốn thay đổi lĩnh vực công tác và tính chất ngành nghề, nhưng không tìm được vị trí phù hợp, nên liên tục nhảy việc. Ví dụ, sau hai năm đi làm, một nhân viên Nhà nước chợt cảm thấy mình hợp với những công ty đa quốc gia hoặc doanh nghiệp tư nhân hơn là đốt thời gian ở môi trường khép kín này, đó là động lực để anh ta nghỉ việc.

Với người như anh ta, bạn phải để anh ta kiên trì với lựa chọn hiện tại của mình, và tin tưởng sâu sắc rằng, làm việc ở đây là bước đi đúng đắn nhất trong cuộc đời anh ta. Bằng không, với tính cách đa nghi và do dự, sớm muộn cũng có ngày anh ta phát hiện ra "lý tưởng của mình đã tan nát", rồi đi đến quyết định nhảy việc – mặc dù phán đoán của anh ta chưa chắc đã đúng.

Vì tiền

Với người coi tiền là mục tiêu, lương cao là nhân tố duy nhất có thể giúp bạn giữ chân anh ta. Một khi có người trả lương cao hơn, anh ta sẽ từ chức mà không hề do dự.

Tẩy não tinh thần không có nhiều tác dụng với loại người này. Nếu bạn không thể trả cho anh ta mức lương như anh ta mong muốn, hoặc bạn cho rằng năng lực của anh ta không đáng được nhận mức lương ấy, thì nên dứt khoát cho anh ta nghỉ việc, không cần lưu luyến. Người như thế cũng giống loại người không có khái niệm về lòng trung thành, họ hoàn toàn chỉ biết tôn thờ đồng tiền. Nói cách khác, họ là người bị lý tưởng "theo đuổi đồng tiền" tẩy não.

Vì hành động theo cảm tính

Nhiều người thường làm việc theo cảm tính, thích thì làm, không thích thì lập tức quay mông bỏ đi. Họ luôn tin rằng cuộc sống phải "thuận theo quy luật tự nhiên", nhưng trên thực tế họ không hề có định hướng, không biết mình muốn cái gì. Hoặc cũng có thể nói, về cơ bản họ không muốn nghĩ đến vấn đề này.

Tẩy não không có tác dụng với họ. Thật ra, loại người này cũng chưa tham gia các hoạt động bồi dưỡng nghiệp vụ và nâng cao giá trị

bản thân.

Vì thói quen

Có những người luôn muốn có được cảm giác mới mẻ trong cuộc sống. Mục đích nghỉ việc của họ không phải là để thay đổi công việc, mà chỉ vì họ cảm thấy quá nhàm chán, vô vị, nên muốn thoát khỏi môi trường làm việc cũ rích.

Loại người này có xu hướng thường xuyên nhảy việc, vì họ sợ những mối quan hệ phức tạp, không muốn ép cuộc sống của mình đi vào khuôn khổ nào đó, để hình thành thói quen và môi trường ổn định.

Vì lựa chọn bị động

Nguyên nhân cuối cùng dẫn đến nhảy việc là bị ép đến đường cùng. Nhân viên thường phát sinh mâu thuẫn trong môi trường công sở, khi anh ta xảy ra tranh cãi với cấp trên hoặc đồng nghiệp, nếu bạn không xử lý ổn thỏa, có thể anh ta sẽ từ chức. Sai lầm trong công việc cũng là một nhân tố quan trọng khiến nhân viên chủ động xin nghỉ.

Nói tóm lại, bạn phải hiểu được lý do và suy nghĩ của nhân viên khi muốn "nhảy việc", thì mới đưa ra được đối sách chính xác, để xây dựng nền tảng cho việc "tạo ra quả táo" tiếp theo. Khi nhân viên chuẩn bị sơ yếu lý lịch, và đặc biệt quan tâm đến thông tin tuyển dụng của công ty khác, bạn phải hết sức đề cao cảnh giác, bởi điều đó có nghĩa anh ta sắp rời bỏ bạn, để đi tới một máng ăn khác. Thường chỉ có một nguyên nhân, quả táo bạn vẽ ra không ngon, nên anh ta bắt đầu chán ghét bạn.

HÃY NHỚ, THỰC TẾ MỘT CHÚT!

Chỉ với quả táo do mình vẽ ra, bạn không thể lấy được lòng trung thành của nhân viên. Viễn cảnh tươi đẹp tựa như chiếc lâu đài cát, mới nghĩ đến thôi đã làm người ta thèm đến chảy nước miếng, tim

đập nhanh 200%, nhưng nó chỉ là ảo tưởng, tạm thời đáp ứng được mong muốn trong tiềm thức của anh ta, để đổi lại lòng trung thành chóng vánh.

"Jack, hãy suy nghĩ thực tế một chút, có ích một chút, và có thể giải quyết được vấn đề!"

Jack là tổng giám đốc của một công ty kỹ thuật có trụ sở chính ở Dacaro, tính đến nay công ty anh mới thành lập được một năm bảy tháng. Nhưng Jack có nguy cơ phải đóng cửa công ty, vì chảy máu chất xám nghiêm trọng.

Tôi xem qua lịch sử phát triển công ty mà anh cung cấp, chỉ mới 19 tháng, Jack đã năm lần tiến hành đào tạo cho nhân viên, truyền bá giá trị quan của công ty, và thay đổi đức tin của họ. Anh đích thân tham gia các lần đào tạo, và là một diễn giả lão luyện, anh thường mở đầu chương trình với những lời lẽ đao to búa lớn như thế này:

"Chúng ta sẽ đi ra thị trường, và trở thành một công ty lớn, sánh ngang với IBM."

Thật tốt nếu điều đó thành hiện thực. Tiếc rằng, cấp dưới của anh dần dần nhận ra, theo dòng thời gian, những ước mơ ấy đã bị hiện thực bóc dần lớp vỏ bên ngoài, để lộ ra màu sắc thật sự bên trong.

Nhân viên muốn được tăng lương liên tục, cứ cho là tăng lương chậm đi nữa, thì ít nhất công ty cũng phải làm họ cảm thấy yên tâm về tương lai sau này. Giá cả thị trường ở Mỹ không ngừng leo thang, không ít nhân viên lâm vào hoàn cảnh bế tắc, không trả nổi tiền thuê nhà, trong khi Jack vẫn điềm nhiên vẽ quả táo cho họ.

Nhân viên quản trị cấp cao cũng phàn nàn: "Tổng giám đốc, từ khi thành lập công ty đến nay, anh chưa từng chia cho chúng tôi một đồng tiền thưởng, tôi tin chắc công ty kinh doanh có lợi nhuận, tại sao anh không thưởng cho chúng tôi dù chỉ một đồng?"

Lúc này Jack mới ý thức được tính nghiêm trọng của vấn đề.

Bạn phải đáp ứng kịp thời yêu cầu của nhân viên, để giải quyết vấn đề thực tế. Tại sao doanh nghiệp phải liên tục tăng lương cho nhân viên? Không riêng gì lý do giá cả leo thang, nguyên nhân cốt lõi

chỉ có một: đó là mong đợi của tất cả mọi người.

Dù giá cả thị trường hạ xuống, đồng lương vẫn phải tăng lên. Như vậy, khi đặt ra kế hoạch lương bổng, bạn phải cân nhắc kỹ lưỡng, đừng trả lương quá cao cho người nào đó, vì sau này bạn khó lòng đáp ứng được ham muốn không ngừng tăng lên của anh ta. Bạn có thể trả anh ta mức lương rất thấp ở ba tháng đầu, không sao cả, miễn là bạn phải đảm bảo tỷ lệ tăng lương hàng tháng khiến anh ta hài lòng!

Nó thể hiện nhu cầu cơ bản của con người trong cuộc sống: Cuộc sống của tôi sẽ tốt lên từng ngày!

Tôi coi lý tưởng là quả táo, còn hiện thực giống với mứt hoa quả. Bạn buộc phải chuẩn bị một lọ mứt hoa quả trong lúc vẽ mười quả táo cho nhân viên. Bạn có thể bảo anh ta, đây là loại mứt ngon nhất được mua trong siêu thị tốt nhất, dù cho bạn chỉ mất có năm đồng để mua nó. Bạn có thể cho anh ta thấy rằng, ăn lọ mứt đó thêm vài lần nữa, thì quả táo vừa to vừa ngọt kia sẽ trở thành hiện thực.

Tất nhiên, chỉ một tuần sau anh ta có thể vẫn đang nằm mơ mà bị bạn cho nghỉ việc. Dù sao đó cũng là quá trình bạn cần phải hoàn tất. Có vậy, bạn mới giữ được lòng trung thành mà mình đang có.

Ít ra, bạn có thể đảm bảo lòng trung thành của đa số nhân viên.

Khi bạn liên tục đáp ứng yêu cầu và khích lệ nhân viên bằng những việc làm thực tế, họ sẽ tích cực làm việc và càng nhiệt tình hơn với công việc. Mức độ trung thành sẽ được thể hiện trong những hành động cụ thể, nó nâng cao thành tích của một bộ phận hoặc của cả công ty một cách rõ rệt; nhưng với mỗi “thủ lĩnh”, khích lệ cấp dưới bằng vật chất thực tế là cách làm vô cùng sáng suốt, và luôn phải ghi nhớ.

Giả sử bạn là người keo kiệt như Grandet, thì những thử thách và rủi ro mà bạn gặp phải, chắc chắn sẽ lớn hơn nhiều những gì bạn nhận được nhờ keo kiệt.

Cuối năm ngoái, chúng tôi công bố một báo cáo, ở khu vực Bắc Mỹ có đến 92% giám đốc cho rằng mình đạt trên 80 điểm ở phương diện quản lý nhân viên, có người còn đạt đến giới hạn rất xuất sắc;

thế nhưng, tỷ lệ nhân viên tán thành nhận xét đó chỉ chiếm 60%, và còn có 18% nhân viên cho rằng sếp của họ chẳng ra gì.

Một lập trình viên của công ty Microsoft nói rằng: “Tôi không hiểu vì sao Microsoft lũng đoạn cả thế giới, mà vẫn ôm chặt túi tiền của mình.” Anh ta phàn nàn, đã hai năm rồi lương của mình không tăng như mong muốn.

Anh ta nói: “Tôi có những khoản chi ngoài định mức, tôi muốn đổi một ngôi nhà lớn hơn, và còn muốn mua một chiếc xe hơi để đưa cả gia đình đi du lịch nữa.”

Đó là lý tưởng thực tế của anh ta, nên khi công ty đưa cho anh ta “quả táo” mà rõ ràng nó không đáp ứng được nhu cầu thực tế, anh ta sẽ có ý “ghét bỏ” công ty ở mức độ nào đó. Nếu tình trạng này tiếp diễn một thời gian dài, anh ta sẽ bắt đầu chống lại sự tẩy não của công ty, và vứt bỏ lòng trung thành, để tìm đến một công ty khác có thể đáp ứng nhu cầu thực tế của mình.

Bên cạnh đó, có 51% nhân viên thiếu tin tưởng vào sếp của mình, họ cho rằng hành động của các vị lãnh đạo không phù hợp với giá trị quan của công ty. Đây là một nguy cơ hết sức nghiêm trọng. Theo tôi, nó có nghĩa là, trong mắt nhân viên, ban quản trị của công ty đều là những tên lừa đảo, đã dùng giá trị quan để tẩy não nhân viên – cứ cho tẩy não là sự thật không thể nói ra, thì những việc giám đốc làm cũng đã quá rõ ràng.

Ngay cả bạn cũng không có lòng tin vào “quả táo” đó, thì đừng mong cấp dưới sẽ thật sự tin nó có thể trở thành hiện thực! Nếu bạn không thể đáp ứng những nhu cầu thực tế của họ, theo từng giai đoạn và mang tính kế hoạch, một lúc nào đó “núi táo” được tạo thành từ bao ước mơ, lý tưởng, sẽ sụp đổ dưới tác động rất nhẹ của ngoại lực.

Khi cấp dưới hoàn thành xuất sắc công việc được giao, bạn rất hài lòng với công việc của họ, bạn có cảm thấy hạnh phúc, cảm động và biết ơn về điều đó không? Nếu bạn nhận định nhân viên rất hài lòng với công việc của mình, dựa trên những hành động mà họ thể hiện trước mặt bạn, có thể bạn đang ở thế nguy hiểm, vì đã coi

thường những nhu cầu thực tế ẩn sâu trong lòng họ.

Có nhiều cách giúp bạn giải quyết vấn đề này, nhưng trước hết bạn cần xây dựng được một chế độ đánh giá thành tích, và hiệu quả công việc đúng đắn, đồng thời vứt bỏ thói kiêu ngạo của mình đi, đừng có suốt ngày nhắc nhở nhân viên nhìn chằm chằm về tương lai – đó không phải phương pháp màu nhiệm, lúc nào cũng phát huy tác dụng. Việc này hơi khó với người tẩy não, nhưng chỉ cần bỏ ra ít tiền là bạn đã có thể khiến người khác có niềm tin hơn vào bạn. Nhờ vậy mà bạn nhận được những phản hồi chân thật nhất từ mỗi một cộng sự của mình.

Thỉnh thoảng bạn có thể trực tiếp hỏi nhân viên những câu hỏi khó xử như: “Tôi có đối xử tốt với các bạn như với bản thân mình không?” Dù bạn không nhận được câu trả lời thẳng thắn, cũng có thể nhận ra nhu cầu hiện tại của họ trong lúc trò chuyện, để kịp thời đáp ứng cho họ.

CHƯƠNG 3
BÙNG PHÁT TÂM LÝ

6 nguyên tắc cơ bản của kẻ chiến thắng:

• Biết đám đông nghĩ gì, bạn sẽ chiếm được thị trường.

• Xây dựng một mẫu phân tích tâm lý, để đối chiếu theo đó, và luôn chuẩn bị sẵn phương án dự phòng.

• Tất cả mọi người trên thế giới cùng nhau tạo nên một mối quan hệ chi phối phức tạp. Mượn các kiểu tâm lý, tình cảm, ngôn ngữ và quy tắc trò chơi để kiểm soát đối phương, đây là việc làm của kẻ thông minh.

• Biết dẫn dắt một xu hướng nào đó, bạn sẽ kiểm soát được tâm lý đám đông và trở thành "cố vấn" của họ.

• Bạn sẽ làm thế nào khi phải đối mặt với sự phản đối của tập thể? 1. Đợi họ rơi xuống "hố lửa"; 2. Rồi lại kéo họ lên.

• Mọi sự thao túng về mặt tâm lý đều nhằm vào một mục đích: Để đám đông tích cực phục vụ cho lợi ích của bạn. Trừ điều đó ra bất cứ lời bào chữa nào cũng là giả dối.

LỢI DỤNG TÂM LÝ ĐÁM ĐÔNG

Có lẽ bạn đã nghe nói đến khái niệm "điểm bùng phát": Chúng ta có thể phát hiện ra nhân tố quan trọng đứng đằng sau những trào lưu thịnh hành đầy khó hiểu. Chúng thịnh hành bởi có người nắm được "cái ngòi lửa" làm bùng phát tâm lý đám đông, rồi châm nó lên, từ đó dễ dàng thúc đẩy hết trào lưu này đến trào lưu khác.

Việc dẫn dắt tâm lý đám đông, có thể khiến bạn mãi mãi đứng trong hàng ngũ những người "ủng hộ đa số", lại còn luôn cho là đúng. Thương nhân thể hiện được sự tinh túy của lý thuyết tâm lý đám đông trong việc tẩy não người tiêu dùng, nhiều cao thủ tiếp thị

rất giỏi nắm bắt nhu cầu của đám đông, để tập hợp chúng lại, từ đó khai thác thành công thị trường rộng lớn.

"Trào lưu" xuất hiện như thế nào? Thường có ba loại người đóng vai trò quan trọng trong quá trình hình thành trào lưu.

1. Nhân vật "người liên lạc": họ thích tụ tập bạn bè và quen biết nhiều người, thường xuyên giữ liên lạc với những người nằm trong mạng lưới quan hệ của mình. Nhân vật này có ưu điểm: nhanh chóng phát tán thông tin. Bởi họ có các mối quan hệ đa dạng, mọi người lại thường không nghi ngờ những thông tin đó, nên nó sẽ được phát tán rộng rãi với tốc độ chóng mặt.

2. Chuyên gia: trong mắt đám đông, chuyên gia của các lĩnh vực là người "cái gì cũng biết". Họ thông đạt một mảng kiến thức nhất định, có thể không ngại chia sẻ những tri thức liên quan với bạn bè, lại còn diễn đạt hết sức thuyết phục nữa. Khi họ đặc biệt có hứng thú với việc nào đó, họ có thể khai thác được những thông tin cực kỳ giá trị, và khiến đám đông tin rằng "đó là sự thật". Ví dụ như hiệu ứng quảng cáo được tạo ra khi dùng người nổi tiếng, hoặc chuyên gia để tiếp thị cho sản phẩm, đám đông thường có hành vi mua sắm mặt hàng đó trên diện rộng, dựa theo sự tìm hiểu và giới thiệu của họ.

3. Người làm nghề tiếp thị sản phẩm: gần như nhân viên tiếp thị nào cũng có khả năng thuyết phục người khác, họ không có kiến thức uyên bác, nhưng lại có khả năng đặc biệt là có thể làm người khác tạm thời tin tưởng mình. Nhân vật này có thể nói chuyện gần gũi, dễ hiểu với đám đông về sản phẩm mà các chuyên gia đã phát hiện, để rồi thúc đẩy việc mua sắm. Họ hoạt động ở tuyến đầu, trực tiếp xúc tiến việc trao đổi buôn bán.

Chứng tỏ, người có quyền lực tối cao trong môi trường "lan truyền thông tin" và người có khả năng thuyết phục người khác, không bằng người biết thay đổi và lợi dụng môi trường họ đang sống. Bởi bất cứ xu hướng thịnh hành nào cũng cần có một môi

trường thích hợp để phát triển, nó không tự nhiên sinh ra, mà được ấp ủ một thời gian dài, cho đến khi có điều kiện thích hợp mới bùng phát. Kẻ thông minh biết nắm bắt thời cơ có một không hai, hoặc biết quan sát và thúc đẩy việc hình thành thời cơ đó như thế nào.

Một khi môi trường chứa đựng xu hướng nào đó được hình thành, yếu tố cá nhân không còn quan trọng nữa – kẻ phản đối cá biệt và kẻ bàng quan "sáng suốt", khó có thể thay đổi sở thích của đám đông, hoặc tác động đến sự xuất hiện xu hướng vào lúc này. Tương tự như một học sinh sống trong môi trường không thể không dối trá, dù em đó xuất thân trong gia đình thế nào, cũng sẽ có khuynh hướng dựa vào các trò gian lận để đạt được thành tích học tập tốt, lời khuyên của thầy cô và sự ngăn cản của bạn học đều không có tác dụng. Phải đến khi môi trường đó có sự thay đổi, con người mới có hành vi tự phản tỉnh tập thể.

Đây càng là đặc điểm mang tâm lý đám đông, mọi người cứ nhắm mắt làm theo mà không cần suy nghĩ kỹ, nếu như bị lôi kéo, sẽ nảy sinh quán tính, nó rất dễ bị bùng phát, và tạo ra hiệu ứng mạnh mẽ. Trong thế giới tâm lý đám đông, chỉ cần một đồ vật hay một quan niệm nào đó cũng có thể tạo nên trào lưu, miễn là có điều kiện thích hợp. Vậy nên, nếu nắm bắt được xu hướng đó, bạn có thể làm bùng phát một xu hướng có lợi cho mình.

Tâm lý đám đông mang sức mạnh cực lớn, người có khả năng tẩy não đều là người giỏi "thúc đẩy tâm lý" người khác. Họ hiểu rõ tâm lý đám đông là gì, và biết lợi dụng điểm này một cách thông minh, bình tĩnh.

Bạn sẽ nhận ra dư luận và truyền thông đang vây quanh cuộc sống thực của chúng ta, mang đầy những đặc điểm thoát ly hiện thực khách quan, và trượt dài theo một xu hướng nào đó. Tiếng nói của giới truyền thông luôn dao động giữa hai thái cực, không phải họ không muốn chia sẻ với bạn thông tin thật, mà vì tâm lý đám đông lại hứng thú với những thông tin cực đoan hơn, chúng khiến người ta cảm thấy xúc động và tức giận không ngừng.

Có thể nói, một khi tâm lý đám đông bị dẫn dắt, nó sẽ tạo thành

làn sóng âm thanh cực lớn: thể hiện sức mạnh của một xu hướng thịnh hành, hoặc một ý kiến nào đó. Các chính trị gia và các bậc thầy tiếp thị đều vô cùng thành thạo việc này, họ sinh ra đã là người tạo nên những làn sóng đó!

Gustave Le Bon, một nhà triết học, tâm lý học người Pháp và là tác giả của cuốn *Tâm lý học đám đông* chỉ ra rằng: "Khi cá nhân bước vào đám đông, cá tính của anh ta sẽ bị lãng quên, tư tưởng của đám đông giữ vị trí thống trị; còn hành vi của đám đông thể hiện sự nhất trí, đa sầu đa cảm và IQ thấp."

Stephen P. Robbins, giáo sư quản lý học, trường Đại học San Diego, Mỹ, có một thời gian dài nghiên cứu quản lý học và viết nhiều giáo trình về ngành này. Cuốn *Hành vi tổ chức* của ông được xem là một tác phẩm kinh điển ở phương diện tẩy não, cuốn sách bàn về hành vi làm việc của con người trong tổ chức ở ba bình diện cá nhân, đám đông và hệ thống tổ chức, từ đó trình bày mối quan hệ giữa tâm lý bên trong và hành vi bên ngoài của con người.

Stephen P. Robbins cho rằng hiện tượng tư duy bầy đàn có một số biểu hiện như sau:

1. Các thành viên trong đám đông sẽ hợp lý hóa bất cứ ý kiến nào phản đối giả thiết mà họ đưa ra;
2. Các thành viên trong đám đông sẽ gia tăng áp lực trực tiếp với những người lúc nào cũng tỏ ra nghi ngờ quan điểm chung của đám đông, hoặc nghi ngờ luận cứ mà mọi người tin tưởng;
3. Những người đa nghi hoặc ý kiến bất đồng thường giữ im lặng, thậm chí còn tự hạ thấp tầm quan trọng ý kiến của mình, để cố tránh việc không thống nhất quan điểm với đám đông;
4. Dường như có một nhận thức sai lầm về sự nhất trí, khi ai đó giữ im lặng, mọi người thường cho rằng anh ta tỏ ý tán thành.

Tâm lý đám đông mang những đặc điểm đột biến khác thường như vậy, nó cực kỳ đơn giản mà lại có phần thái quá. Nó không thể

nói lên được sự thật và chi tiết, cũng không muốn tạo ra sự khác biệt nhỏ nào. “Rốt cuộc việc này xảy ra như thế nào, có lý do đặc biệt gì không?” Bạn sẽ gặp thất bại ngay lập tức, khi để đám đông suy nghĩ một cách thận trọng về trạng thái quá độ ở giữa quá trình.

Đi cùng với “sự thật”, sự thái quá trong tâm lý đám đông không ngừng được gia tăng và củng cố, bất kể tình cảm gì, một khi được thể hiện ra ngoài nhờ vào các diễn đàn công cộng, rồi phát tán với tốc độ chóng mặt thông qua quá trình ám chỉ và lan truyền, tính đúng đắn của mục tiêu được thể hiện đúng nơi đúng chỗ, sẽ càng được tiếp thêm nhiều sức mạnh hơn, cho đến khi tất cả đám đông đều tỏ ra tán đồng, hoặc phản tỉnh sâu sắc với điều này.

Nó hoàn toàn không biết nghi ngờ

Tâm lý đám đông giống với tâm lý phụ nữ, sẽ lập tức trở nên cực đoan khi bùng phát. Đám đông cho rằng đã là việc đúng đắn, thì không được phép có mảy may nghi ngờ nào, nó thường không chấp nhận bị bài bác.

Tràn ngập tính không xác định

Ngoài người dẫn dắt tài tình và người thúc đẩy phía sau, mỗi cá nhân trong đám đông đều có sự mê muội mang “tính không xác định”. Họ không biết ngày mai sẽ xảy ra chuyện gì, cũng không biết bước tiếp theo mình nên đi về hướng nào. Ví dụ, hôm nay mọi người thích chiếc quần jean ống rộng, không túi, mua đến nỗi cháy hàng, nhưng liệu bạn có biết tháng sau sẽ thịnh hành kiểu quần áo nào không?

Bạn khó có thể bình tĩnh dự đoán xu hướng sắp tới. Dù bạn thừa biết đó là trào lưu do một số người thúc đẩy nên, nhưng cũng không thể thoát khỏi nó để nhìn nhận rõ sự việc.

Cũng chính vì tâm lý đám đông mang hai đặc điểm kể trên nên mới dễ bị đẩy đến mức cực đoan – các chính trị gia, những người ứng cử giỏi diễn thuyết và diễn xuất, thích điều này, họ thường đưa ra những lời thề thốt, khoa trương và liên tục lặp lại chúng khi vận

động bầu cử.

Họ tuyệt đối sẽ không dùng phương pháp giảng giải đạo lý để chứng minh bất cứ việc gì, vì họ biết rõ muốn dẫn dắt và lợi dụng tâm lý đám đông, nhằm mục đích phục vụ cho lợi ích của mình, thì tuyệt đối không được trưng ra mặt lý trí của vấn đề. Họ hay dùng lời lẽ cực đoan, để châm vào những chỗ mềm yếu nhất trong lòng cử tri, hòng nhận được những tiếng vỗ tay và sự ủng hộ của họ.

PHÁN ĐOÁN VÀ DẪN DẮT XU HƯỚNG

Nếu như bạn không biết chín mươi chín người kia muốn làm gì, cũng không hiểu cách dẫn dắt họ, thì không thể kiểm soát nổi một người còn lại – bạn chỉ kiểm soát được chính mình mà thôi. Tất nhiên, mọi người cũng có thể đưa ra phán đoán tốt hơn dựa vào trực giác của mình, mà không cần suy nghĩ kỹ lưỡng, nhưng điều này chỉ giới hạn trong một vài phản ứng cục bộ nào đó, còn đối với khả năng tư duy và phán đoán mang tính chiến lược của cả một tập thể, dẫu bạn có trực giác giống thiên tài đến đâu, cũng không thể giải quyết được.

Muốn phán đoán một xu hướng lớn, đòi hỏi phải có một bản lĩnh phi thường, thể hiện ở khả năng xoay chuyển cục diện phức tạp, trên tất cả các ngành nghề và sự việc lớn nhỏ. Ở đời, đa số có thể chạy theo phong trào, nhưng chỉ thiểu số mới có thể dẫn đầu xu hướng, và trở thành người dẫn dắt cũng như điều khiển cả xã hội loài người.

Tập thể nào cũng có một cá nhân đóng vai trò nòng cốt, lời nói và hành động của anh ta được mọi người ủng hộ, đồng thời dẫn dắt những chính sách, hành động nào đó của tập thể. Chúng ta có thể gọi sức lôi cuốn quần chúng của những con người kiểu đó là "phong cách lãnh đạo". Nhưng, người mang phong cách lãnh đạo cũng chưa chắc là nhà quản lý cấp cao, bởi trong một tập thể, có thể nhỏ như một phòng làm việc chỉ lèo tèo vài người, hoặc cũng có thể lớn bằng cả một tập đoàn, luôn đầy người có khả năng thuyết phục, dẫn dắt người khác.

Nói tóm lại, ở một mức độ nào đó, cũng có thể coi "phong cách

lãnh đạo” là một phần trong sự lỗi cuốn quần chúng.

Khả năng lãnh đạo thể hiện ở: khả năng làm việc chuyên nghiệp, khả năng lãnh đạo đáng tin cậy, và khả năng dẫn dắt nhân viên đi đến thành công, nó phản ánh con mắt và tầm nhìn của bạn, đồng thời thử thách khả năng quyết đoán của bạn.

Vai trò trong khả năng lãnh đạo của Steve Ballmer thể hiện ở những mặt nào?

Dòng họ Rockefeller làm thế nào thao túng được thị trường dầu mỏ, và giành được sự tin tưởng, ủng hộ của đế quốc dầu mỏ?

Ngày 11 tháng 2 năm 1936, bộ phim Thời đại tân tiến của Charlie Chaplin được ra mắt tại London. Đến tháng 12 năm 2004, chiếc gậy được Charlie Chaplin dùng làm đạo cụ trong bộ phim đó được bán đấu giá với giá 47.800 bảng Anh (khoảng 92.200 đô-la Mỹ) ở Christile, London. Dù thời đại đổi thay, nhưng sự yêu mến của mọi người dành cho Charlie Chaplin và bộ phim Thời đại tân tiến của ông vẫn không hề suy giảm.

Thời đại tân tiến là bộ phim câm cuối cùng của Charlie Chaplin. Trong phim, nhân vật chính đã phát minh ra một chiếc máy ăn cơm hiện đại, công nhân của nhà máy có thể dùng nó để ăn cơm mà không phải tạm dừng công việc, nên tiết kiệm được thời gian, nhưng chiếc máy đó lại bị lỗi, làm cả mặt Chaplin dính đầy thức ăn. Cuối cùng, Chaplin bị tống vào tù, về sau được trả tự do, gã tình cờ trở thành người dẫn đầu một đám biểu tình theo chủ nghĩa cộng sản, và còn yêu một cô gái bụi đời.

Những thước phim trào phúng sâu cay đó phản ảnh hiện thực tàn khốc, công nhân bị tư bản bóc lột sức lao động, vắt kiệt đến giọt mồ hôi cuối cùng. Mặt khác, nó cũng gợi lên những suy nghĩ về sự “tha hóa nhân cách” của con người trong xã hội công nghiệp trong lòng người xem, công nhân luôn trưng ra biểu hiện ngây dại sau khi bị máy móc tẩy não. Bộ phim mang tính thời đại cao, nhưng đồng thời nó cũng vượt ra ngoài phạm vi giới hạn của thời đại riêng biệt đó, và vẫn còn nguyên giá trị cho đến ngày hôm nay. Ở góc độ tương tự, bộ

phim Ma trận của điện ảnh Mỹ cũng thể hiện một cách sâu sắc và độc đáo sự tách biệt giữa thể xác và tinh thần của loài người. Trong xã hội hiện đại, thân xác của con người sống trong thế giới bị chi phối, trong khi đó, tinh thần của chúng ta cũng bị kiểm soát và kìm hãm.

Có một câu hỏi luôn thường trực trong đầu mọi người: tẩy xóa những suy nghĩ xưa cũ, liệu bạn có còn là mình như trước đây không? Chúng ta phải có khả năng sáng suốt hơn để phán đoán được những thay đổi về mặt tinh thần, và xu hướng hành vi của con người khi tẩy não. Nó không chỉ đơn giản là nghiên cứu tiếp thị thương mại hay quản lý tẩy não, mà bạn còn có thể đi sâu vào thế giới tâm hồn của người khác, và tìm ra vị trí của mình.

Bạn sẽ nhận ngay ra mình phải kết hợp khả năng phán đoán, nắm bắt xu hướng, tính nhạy cảm và môi trường với tầm nhìn xa trông rộng, niềm tin kiên định của con người trong quá trình nghiên cứu này, tổng hợp một loạt những phẩm chất xuất sắc lại, thì mới có thể đứng trên sân khấu với tư cách là người phát ngôn cho lợi ích của tập thể, đồng thời chứng tỏ cho cả thế giới thấy khả năng lãnh đạo tuyệt vời của mình.

Đó chính là nguyên nhân lý giải một điểm khó hiểu: cùng là một kiến nghị giống nhau, tại sao lời nói phát ra từ miệng của bạn và lời nói phát ra từ miệng anh ta lại tạo hiệu quả khác biệt đến vậy? Trong một tình huống nào đó, bạn tỏ ra xuất sắc tài giỏi hơn anh ta, nhưng tại sao lại không giành được sự công nhận của tập thể giống như anh ta?

Đáp án ở ngay trước mặt, anh ta có khả năng khiến mọi người tin vào hướng phán đoán của mình, còn bạn thì không.

BIẾN MONG MUỐN CỦA BẠN THÀNH MONG MUỐN CỦA TẬP THỂ

Một tập thể xuất sắc cần phải có lý tưởng, đồng thời cũng giống như một sợi dây thừng chắc chắn, nằm gọn trong tay bạn. Chứng tỏ

kỹ năng quản lý không quá quan trọng như mọi người nghĩ, chúng tôi cũng giải thích rõ trong quá trình đào tạo học viên. Làm thế nào thống nhất được mong muốn của nhân viên mới là điều bạn cần phải quan tâm, việc quản lý nguồn nhân lực trong tập thể phải xoay quanh đức tin và lý tưởng, thì tập thể của bạn mới có thể bất khả chiến bại.

Tôi nói với Corvette, giám đốc điều hành của công ty AG: “Anh phải luôn suy nghĩ xem: Tại sao tập thể của tôi lại tồn tại? Tại sao chúng tôi lại cùng tụ họp ở đây? Và làm thế nào để mọi người cùng nhìn về một hướng?”

Tại sao những ông chủ có ý chí mạnh mẽ mà tỷ lệ thất bại cao như vậy? Họ rất giỏi phát biểu hùng hồn trong các chương trình truyền hình, người nghe thường bị những lời họ nói cảm hóa, liền giơ ngón tay cái lên biểu thị đồng tình. Nhưng, trong quản lý thực tế, nhiều người trong số họ lại thất bại. Bởi mục tiêu của cá nhân lãnh đạo, không đại diện cho mục tiêu của cả tập thể.

Trong lúc huấn luyện, Corvette từng kể với tôi những trải nghiệm tồi tệ khi ba nhân viên của AG từng đảm nhiệm vị trí hiện giờ của anh, đã bị sa thải trong một thời gian ngắn, sai lầm của họ đều bắt nguồn từ một điểm chung: coi thường nhu cầu của cấp dưới, chỉ biết truyền đạt mục tiêu của mình một cách cố chấp với giám đốc bộ phận, rồi còn định cưỡng ép thay đổi tư duy của cả công ty.

Có lẽ khả năng điều khiển ý chí của toàn bộ nhân viên trong công ty, mới là tố chất quan trọng nhất với một người quản lý cấp cao.

Nhiều nhà doanh nghiệp đã hiểu sai vấn đề này, họ hồn nhiên cho rằng, ý chí cá nhân có thể đại diện cho ý chí của doanh nghiệp, bất cứ ý nghĩ nào của mình cũng là mục tiêu chung của cấp dưới.

Vậy làm thế nào để biến mong muốn của bạn thành mong muốn của đám đông hoặc tập thể?

Thật sự cần củ cà rốt và cây gậy sao?

Bạn hãy tưởng tượng một trạng thái tuyệt vời nhất trong công việc. Khi bạn đến văn phòng, những người khác đều đã có mặt đầy đủ, bạn là người đến sau cùng. Nhưng thực tế, bạn đã đến trước nửa

tiếng đồng hồ so với giờ đi làm. Môi trường mặc định là trong phòng nghỉ của công ty, ngoài tiếng pha cà phê nhẹ nhàng, chỉ còn lại tiếng nói cười vui vẻ.

Đại để, bạn nhìn qua tình hình trong công ty: có hai đồng nghiệp đang chia sẻ với nhau những chuyện thú vị xảy ra ngày hôm qua, một nhóm khác lại đang chăm chú thảo luận những biện pháp giúp nâng cao chất lượng và cải tiến sản phẩm. Trong khi bạn cũng biết, những sản phẩm đó đều nhận được đánh giá tốt từ phía khách hàng chủ chốt của họ.

Bạn đi vào công ty với tư cách là trưởng phòng, mà cấp dưới của bạn không hề cảm thấy căng thẳng, như thể họ không trông thấy bạn, nhưng cũng không vì thế mà họ lười biếng, trễ nải công việc. Bầu không khí đó tạo sự thoải mái cho mọi người, cứ như đang ở trong thư phòng của mình vậy.

Bạn nhẹ nhàng vào phòng làm việc, ngồi xuống bàn, và mở máy tính. Sau đó, xem lướt qua báo cáo trong ngày, xác định tất cả các hạng mục đều được hoàn thành sớm hơn so với kế hoạch, và không có việc gì nằm ngoài dự liệu. Tiếp đến, bạn kiểm tra hòm thư điện tử, bên trong có thư khách hàng gửi đến cảm ơn công ty và nhân viên của bạn, đã xử lý rất tốt đơn hàng của họ, những lời khen có cánh đó không phải là lời nói giả tạo, nó xuất phát từ tận đáy lòng.

Ngoài ra, bạn còn phải xem mấy chục bộ sơ yếu lý lịch, tất cả đều do bạn bè của những nhân viên hiện đang làm việc dưới quyền của bạn gửi đến, họ hy vọng bạn có thể suy nghĩ đến việc nhận họ vào làm trong lần tuyển dụng nhân tài sắp tới. Môi trường làm việc tốt, mục tiêu thống nhất, đã biến nhân viên của bạn thành những người quảng bá tích cực và không công cho hình ảnh công ty, ngày nào họ cũng quảng cáo về công ty. Sau đó, bạn còn nhận được những lá thư nhân viên viết cho bạn, trong đó có người bày tỏ lòng biết ơn với bạn, đó là cách cấp dưới cảm ơn lãnh đạo của mình, có người lại đưa ra một số kiến nghị về công việc với bạn, họ không hề lo lắng sợ hãi, bởi họ tin rằng bạn nhất định sẽ đọc nó, và vẫn nói chuyện vui vẻ thoải mái với họ.

Điều này thể hiện sự tin tưởng tuyệt đối giữa cấp trên và cấp dưới. Bạn không hề cảm thấy lạ lẫm, và còn mỉm cười khi đọc thư của họ.

Quả là một môi trường "hạnh phúc", không phải sao? Ở công ty hay bộ phận như thế, bạn hiểu rõ mỗi cá nhân trong văn phòng của mình, và biết chắc họ cũng rất tập trung vào công việc, ai cũng đều tin rằng: Chúng tôi cùng làm một công việc, việc đó khiến chúng tôi đều cảm thấy hài lòng.

Nhân viên trong công ty hoặc bộ phận của bạn đều đã hoàn thành quá trình tự đánh giá, phê bình, họ hiểu rõ mục tiêu cá nhân và mục tiêu của công ty, mặt khác, họ cũng hiểu mong muốn của bạn chính là mong muốn của họ. Nhân viên có thể thực hiện sứ mạng và mục tiêu của cuộc đời mình, ngay tại công ty hoặc bộ phận của bạn.

Chính vì vậy, họ mới nhiệt tình với công việc của mình, và những người khác trong công ty đều biết, họ là nhân viên rất yêu nghề, còn bạn là người sếp mà họ yêu quý nhất.

Đó là trạng thái lý tưởng nhất, nhưng vấn đề nằm ở chỗ, bạn buộc phải can đảm tiếp nhận mong muốn của nhân viên, và phải chủ động tìm hiểu suy nghĩ của họ, rồi mới nói đến chuyện "tôi sẽ biến mong muốn của mình thành mục tiêu giá trị của cả công ty".

Bất cứ nhà quản lý nào cũng đều mong muốn có được những nhân viên yêu nghề, để họ hoàn thành công việc mang sứ mạng và mục tiêu đúng đắn, đồng thời cho họ tự do lựa chọn phần việc có thể phát huy hết khả năng của mình, sau đó tập hợp những mục tiêu khác nhau của họ để cân đối và quản lý.

Tiếc rằng, không nhà quản lý nào có tâm thái kể trên. Đối với bạn, có lẽ việc khó nhất không phải là đặt ra mục tiêu, mà là nhiều khi bạn phải thay đổi cách nghĩ trước đấy của mình. Nếu bạn tỏ ra quá cứng rắn, không thấu tình đạt lý, không tôn trọng mong muốn của nhân viên, thì một nhân viên xuất sắc có thể quan sát được những thủ đoạn ngu xuẩn của bạn, dù ở cách xa mấy chục dặm, anh ta nhất định sẽ nghĩ cách thoát khỏi sự "cưỡng chế", và những "yêu cầu vô lý" của bạn.

Một khi các thành viên trong công ty đều mang tâm lý chống đối, bạn khó có thể dùng những thủ đoạn khích lệ thông thường để lãnh đạo họ.

NẮM VỮNG THUẬT ĐỌC TÂM TRÍ

Thế nào là thuật đọc tâm trí?

Thường thì những người nắm chắc "thuật đọc tâm trí" đều hiểu được ý nghĩ người khác qua lời nói và sắc mặt, họ là bậc thầy tâm lý học và cũng là chuyên gia truyền ám chỉ.

Vậy thế nào là thuật đọc tâm trí?

Cách đây rất lâu – trước khi thành lập FBI – các nhà khoa học và tâm lý học xã hội đã nghiên cứu được một phương pháp "đọc" bộ não. Họ đưa máy quét não vào thực nghiệm, từ đó nhân viên nghiên cứu có thể dự đoán chính xác ý nghĩ trong đầu tình nguyện viên, dựa theo diễn biến đường cong và độ mạnh yếu của sóng điện từ, tỷ lệ thành công cao đến 80%.

Các nhà tâm lý học xã hội áp dụng kỹ thuật phân tích tổng hợp, giống với nguyên lý đã được chúng tôi thử nghiệm và ứng dụng ở tổ điều tra đặc biệt. "Đọc tâm trí" nghĩa là đọc ý nghĩ ẩn sâu trong lòng người khác. Việc này rất khó thành công, nhưng thông thường, nếu bạn sử dụng đúng một số quy trình và công cụ, dù không thể nhìn rõ "tâm tư tình cảm" của đối phương, cũng tìm được hướng phán đoán tương đối chính xác.

Tất nhiên, không ai muốn người khác đọc được ý nghĩ của mình, đa số đều dùng vẻ bề ngoài để che đậy ý nghĩ thật sự bên trong, nhằm tránh sự thăm dò của người khác, thậm chí có khi ngay cả bản thân anh ta cũng không ý thức được mình đang che giấu sự việc một cách vô thức. Vì thế, chúng ta không nên chỉ nhìn vào vẻ bề ngoài của người khác. Vẻ bề ngoài luôn chứa đựng sự giả đối, bản chất của việc chúng ta trang điểm và sửa soạn trước khi ra khỏi nhà vào buổi sáng, cũng chỉ để thành công trong việc lừa gạt người khác.

Giả sử bạn là người chỉ quan tâm đến vẻ bề ngoài, trong cuộc

sống của mình, hẳn là bạn thường xuyên cảm thấy tiếc nuối, vì không thể nhìn thấy nơi sâu nhất trong lòng người khác.

Con người là động vật bậc cao, vô cùng phức tạp, không một loại máy móc nào có thể hoàn toàn soi thấu một người. Việc chúng tôi có thể làm trong điều tra là từng bước phát hiện, vạch trần, phân tích ba phương diện của lời nói dối, kết hợp với phương pháp "cởi bỏ lớp vỏ ngụy trang", dần đi sâu vào gỡ bỏ bản chất của lời nói dối, để biết được người bị điều tra đang che đậy sự thật gì, đồng thời phát hiện ra muôn hình vạn trạng các lời nói dối của họ, cũng như nhìn thấu những thủ đoạn dối trá mà họ thường dùng.

Những trải nghiệm phong phú trong quá trình làm việc ở FBI, giúp tôi hiểu được một người trên nhiều phương diện từ biểu cảm, cử chỉ, lời nói, trang phục đến hoàn cảnh, và nhìn thấu lời nói dối của họ. Đứng trước chúng tôi, những tên tội phạm và gián điệp đều như vật thể "trong suốt". Chúng tôi có những kỹ năng thành thạo và sức mạnh dồi dào để moi ra bí mật thật sự trong đầu họ.

Thuật đọc tâm trí được ứng dụng rộng rãi hơn với người bình thường, mà không đòi hỏi bạn phải là nhân viên tình báo của Sở Mật vụ Hoa Kỳ hay quốc gia nào cả. Ví dụ như, bạn muốn thuyết phục người khác hoàn thành một vụ giao dịch làm ăn với bạn, mà chỉ dựa vào tài ăn nói thì chưa đủ; bạn muốn thử tìm hiểu những điều bí mật ẩn sau lời nói của người khác, mà ngay cả bản thân người nói cũng không để ý; bạn luôn hy vọng thành công chạm vào nơi sâu nhất trong tiềm thức con người, để dẫn dắt tư duy và tác động đến suy nghĩ của họ.

Còn với những mong muốn trong tình yêu và địa vị, dù chúng ta vận dụng hết những câu nói khéo léo dễ nghe, và hình tượng hoàn hảo nhất, nhiều khi cũng không đạt được hiệu quả, vì không biết người phỏng vấn hay bạn gái ngồi trước mặt mình đang nghĩ gì; trong quá trình tiếp thị, làm thế nào kéo gần khoảng cách với những đối tượng khách hàng khác nhau, cũng làm chúng ta không ít lần đau đầu.

Tất cả những trường hợp trên đều thuộc phạm trù ứng dụng của

thuật đọc tâm trí. Khi đang quan sát, bạn phải tập trung tinh thần, chú ý sát sao những người xuất hiện trong tầm quan sát của bạn và từng hành động của họ, nhìn hết toàn bộ các thông tin công khai và lén lút, gồm cử chỉ, dáng đứng, khẩu âm, tất cả biểu hiện dù rất nhỏ hoặc rõ ràng, cùng với cả những cử chỉ, hành vi ngay bản thân họ cũng không ý thức được, đều phải thu thập và xếp ngay ngắn trong đầu bạn.

Đó là cách nhanh nhất để đọc hiểu một người. Tất nhiên, bạn cũng cần phải biết ngụy trang một cách phù hợp, vì nếu để họ phát hiện ra bạn đang quan sát tâm tư họ, theo bản năng tự vệ, họ thường thay đổi hành vi cử chỉ của mình, và đưa ra thông tin giả để làm nhiễu phán đoán của bạn.

Bạn có thể làm được

Trước hết bạn phải hiểu được chính mình: bạn cần hiểu rõ mình vận dụng thuật đọc tâm trí để làm gì. “Mình muốn gì? Mình cần phải làm thế nào?” Việc đọc, phân tích, phán đoán ý nghĩ của mình, sẽ giúp bạn xác định được nhu cầu bản thân, sau đó thoải mái kiểm soát tâm trạng, tiếp cận môi trường xung quanh.

Tiếp đến là hiểu người khác: việc tìm hiểu những người xung quanh bạn đang nghĩ gì, cũng quan trọng như nhiệm vụ thứ nhất. Thuật đọc tâm trí giống chiếc kính hiển vi soi chiếu tâm hồn con người, giúp bạn hiểu tại sao họ lại có những hành vi cử chỉ như vậy trước mặt bạn, dò xét được những suy nghĩ thật sự của họ về bạn, sau đó thiết lập sợi dây liên kết và tương tác thông suốt giữa hai bên.

Cuối cùng là hiểu hoàn cảnh: chúng ta đang ở hoàn cảnh như thế nào? Mỗi hoàn cảnh khác nhau lại có yêu cầu về hành vi ra sao? Vận dụng thuật đọc tâm trí, để tìm hiểu tác động của hoàn cảnh, môi trường đến tâm trạng con người, tìm ra sự khác biệt và bù đắp thiếu sót. Kết quả của việc vận dụng thuật đọc tâm trí một cách linh hoạt chính là, bạn nhanh chóng nhận ra đặc điểm của hoàn cảnh hơn người khác, và có phản ứng kịp thời.

Phát hiện ra ngôn ngữ bạn không biết

Năm 2008, có lần tôi đến một khách sạn ở Phoenix gặp đối tác, tình cờ gặp một nhân viên của khách sạn khi đang đi tìm thang máy.

“Xin chào!” Tôi chào cậu ta một tiếng.

“Chào ngài!” Cậu ta đáp lại tôi bằng nụ cười rạng rỡ, nhưng ngay sau đó ánh mắt cậu ta lại hướng xuống sàn.

Cử chỉ đó giúp tôi đoán ra tâm trạng cậu ta và vị trí của cậu ta trong khách sạn. Tất nhiên, nếu ở quầy bar, có thể biểu hiện của cậu ta sẽ khác – tự nhiên hơn chẳng hạn. Qua dáng vẻ nhút nhát đó có thể thấy, khi cậu ta chào hỏi, tâm thái đã quyết định vị trí của bản thân: Tôi là khách của khách sạn, còn cậu ta chỉ là nhân viên phục vụ. Tôi có thể được cậu ta đáp ứng mọi yêu cầu.

Những chi tiết (không phải tín hiệu ngôn ngữ) sẽ nói cho bạn biết đặc điểm tính cách của người khác, đồng thời nắm được khuyết điểm của anh ta. Việc bồi dưỡng khả năng quan sát trên phương diện này, giúp bạn nhạy bén hơn trong việc sử dụng những thông tin công khai, để đưa ra phán đoán chuẩn xác nhất về một người. Quan sát kỹ các chi tiết từ cách bắt tay cho đến dáng đứng, bạn có thể nhận ra đặc điểm tính cách thật sự của họ.

1. Qua cách bắt tay, chúng ta có thể biết được người đó thuộc kiểu người thích điều khiển hay phục tùng người khác. Bạn cảm nhận được những điều này qua lực nắm tay.
2. Qua nụ cười và tốc độ nói của đối phương, chúng ta có thể hiểu được đối phương có tính hướng nội hay hướng ngoại, đây là thông tin cực kỳ quan trọng.
3. Từ những biểu hiện thay đổi khi nói chuyện, và ánh mắt của anh ta, chúng ta có thể nhận ra đối phương quen đưa ra phán đoán dựa trên sự thật, hay thích xử lý vấn đề theo trực giác.
4. Chúng ta tổng hợp những thông tin về dáng đứng, động tác tay và biểu tình trên khuôn mặt, để phán đoán tâm trạng hiện tại và mục đích của đối phương.

5. Tất nhiên, bạn còn có thể hiểu được những ánh mắt khác nhau. Ánh mắt chứa đựng lượng lớn thông tin, nhưng bạn phải giải mã được ánh mắt đối phương, và nhận biết sự thật đằng sau ánh mắt đó.

6. Khi người khác nói chuyện và hồi tưởng sự việc nào đó, bạn hãy chú ý tới vị trí mà bình thường anh ta hay để mắt đến, rồi xem lúc nói chuyện mắt anh ta hướng vào đâu, và vẽ ra trong đầu một bức tranh chuyển động thông tin. Sau đó, trong lúc đang nói chuyện tự nhiên thoải mái, chúng ta có thể tung ra một câu hỏi mang tính chủ động để anh ta trả lời. Lúc này, bạn hãy chú ý đến biểu hiện của anh ta. Ánh mắt anh ta nhìn lên trên, nhìn sang hai bên hay nhìn xuống dưới? Những thông tin và biểu hiện khác nhau này quyết định tâm trạng của anh ta lúc đó.

Cảm xúc bắt nguồn từ đâu?

Đại não được chia thành hai nửa bán cầu não trái và bán cầu não phải, để nghe hiểu và phân tích ý tứ của người nói, dựa vào đó nảy sinh đủ các kiểu cảm xúc. Tôi xin dẫn ra một ví dụ đơn giản, khi thảo luận vấn đề, người bạn khác giới kiên quyết ủng hộ quan điểm của bạn, nên sau khi kết thúc phiên thảo luận, bạn nói với cô ta rằng: “Ôi, anh yêu em quá, em đã đứng về phía anh.”

Đó là một tình huống đặc biệt, nếu bạn và cô ta đều đang độc thân, bạn chưa có vợ, còn cô ta cũng chưa có bạn trai. Câu “anh yêu em quá sẽ thể hiện cảm xúc khác. Giả sử, cô ta chỉ tiếp nhận thông tin bằng bán cầu não trái, thì sẽ đoán nhầm ý của bạn – bạn chỉ muốn thể hiện rằng mình rất biết ơn quyết định của cô ta – bạn sẽ gặp một số phiền phức.

Nhưng, trong thực tế thường không xuất hiện kiểu hiểu nhầm này, vì dù bán cầu não trái của cô gái nghe được bốn từ “anh yêu em quá” trước, nhưng cùng lúc đó bán cầu não phải của cô cũng cảm nhận được tình cảm của bạn khi nói ra mấy từ đó, và ý nghĩa thật sự mà bạn muốn diễn đạt.

Nói cách khác, một phán đoán lý trí thường được đưa ra nhờ sự

kết hợp làm việc của cả bán cầu não trái và bán cầu não phải. Con người không tư duy một phía theo bán cầu não trái hoặc bán cầu não phải, mà vận dụng tổng hợp cả hai, giống như cơ thể mỗi người là sự phối hợp linh hoạt và nhịp nhàng của tất cả các cơ quan, bộ phận.

Tuy nhiên, con người cũng có thể đặt một bên bán cầu não mà mình thuận hơn vào vị trí điều khiển, cũng giống như việc chúng ta thuận một bên tay, chân, mắt và tai hơn vậy. Cho nên, rất có khả năng dẫn đến một số người quá ỷ lại vào một bên bán cầu não, để hình thành cảm xúc và phán đoán mang tính khuynh hướng nhất định, đó là lý do những người khác nhau có những cảm xúc và quan điểm trái ngược nhau về cùng một thông tin.

Với người quá ỷ lại vào bán cầu não trái, thông tin anh ta tiếp nhận không được truyền hết sang bán cầu não phải, để hiểu chúng một cách lý trí, nên dễ tạo nên ấn tượng đầu tiên mang tính cảm tính, tất nhiên cũng là sai lầm. Người như thế khó nhận ra những khác biệt nhỏ trong ngữ điệu của người khác. Anh ta dễ bị kích động và lợi dụng bởi một số thông tin cực đoan.

Ưu điểm của loại người này là ra quyết định nhanh, có thể lập tức đưa ra phán đoán trong lần đầu gặp mặt, hoặc lần đầu tiên tiếp xúc thông tin, bởi bán cầu não trái của anh ta rất mạnh, giỏi phân tích tình hình từ những thông tin trực tiếp – mặc dù tỷ lệ sai sót rất cao.

Đừng tin vào sự mách bảo của trực giác, là lời khuyên chân thành của tôi dành cho loại người này. Diễn biến cơ bản hoạt động cảm xúc của não bộ là như vậy.

Trong não bộ của chúng ta có một tổ chức quan trọng được gọi là vỏ não mới[*], nó không chỉ xử lý những thông tin rắc rối phức tạp, mà còn tạo ra thông tin giả một cách linh hoạt, tự nhiên. Vỏ não mới có thể cung cấp và chế tạo lời nói dối, giúp chủ nhân né tránh sự thật, dựng nên một màn cảnh đã qua xử lý, để đánh lừa người khác. Ví dụ, não bộ chính là xưởng chế tạo “tẩy não” và “vẽ quả táo”, nó hiểu rõ trách nhiệm của mình, có thể trình diễn khả năng nói dối xuất sắc để đánh lừa bộ não của kẻ khác.

Sở dĩ con người có thể nói dối hết lần này đến lần khác, và vui vẻ với việc đó là bởi, bộ não thông minh biết làm thế nào để thay đổi sự thật trong lời nói. Mặt khác, não bộ của con người còn có một khả năng ứng biến khác, nó có thể phơi bày sự thật ra ngoài nhờ hệ não rìa nằm dưới vỏ não mới. Não giữa[*] chỉ khu vực rìa não[*], đó là khu vực lâu đời thứ hai trong quá trình tiến hóa não bộ. Tình cảm là bộ phận cấu thành quan trọng của khu vực này, não bộ gia công hình ảnh và âm thanh, cùng với cảm nhận vui vẻ và đau khổ ở đây. Não giữa lưu giữ các loại tình cảm và cảm xúc như vui vẻ, tức giận, ngạc nhiên, sợ hãi, khích lệ, đau khổ và hạnh phúc, cũng như các kiểu phản ứng khác.

Nếu bạn nghe một bài hát làm bạn nhớ lại chuyện thất tình hoặc thời gian hạnh phúc trước đây, thì có thể hiểu được khu vực này làm việc như thế nào. Nó thể hiện cơ chế điều tiết hoặc dẫn dắt cảm xúc: làm thế nào để tâm trạng người khác trở nên tệ hoặc tốt hơn. Nhìn thấu được bí mật của não bộ, bạn sẽ làm được điều này.

Bất kể một người đang hoặc sẽ làm gì, nói cái gì, dù cố gắng kiềm chế bản thân thế nào, thì những động tác im lìm kia đều phản ánh ý nghĩ của anh ta, đồng thời thể hiện ra ngoài qua các hoạt động của cổ, thân và tứ chi, khi xử lý thông tin ở não giữa. Đây là phần anh ta không thể che đậy.

Ví dụ, khi bạn tuyên bố nâng một nhân viên lên làm trưởng phòng mới, bạn muốn biết phản ứng thật sự của các nhân viên thuộc phòng ban này, nhưng chắc chắn họ sẽ cố gắng che đậy ý nghĩ của mình. Vậy bạn phải quan sát bí mật ở đâu? Theo tôi, bạn hãy xem ai là người nhướn lông mày: tức người hơi nhăn trán, hé miệng, chắc chắn trong lòng anh ta đang kịch liệt phản đối quyết định của bạn, bởi vì anh ta cảm thấy bất ngờ, sửng sốt hoặc còn có tâm lý hoang mang, lo sợ.

Hàng loạt thay đổi diễn ra bên trong cơ thể sẽ làm lông mày anh ta tự nhiên dựng lên, nhờ vậy mà võng mạc cũng thu được nhiều ánh sáng hơn, để anh ta nhìn rõ hơn tình hình xung quanh.

Khi nắm được lối ra của những cảm xúc đó, bạn sẽ biết đường

quan sát ý nghĩ thật sự của người khác.

Trọng tâm! Vẫn là trọng tâm!

Trong lần trao đổi với ban quản trị của một công ty Trung Quốc vào sáu tháng trước, tôi đã đưa ra một kiến nghị liên quan đến việc gắn kết lòng người: “Nắm bắt được mâu thuẫn chủ yếu, để củng cố quyền lực quản lý của công ty bằng cách tạo ra trọng tâm.”

Đó là một công ty mới được thành lập với vốn đầu tư lớn, họ muốn nắm bắt cơ hội quý báu trong lĩnh vực kỹ thuật mới. Cho nên, ngoài vấn đề tài chính, họ còn chiêu mộ nhiều nhân tài mũi nhọn ở nước ngoài về nước làm việc. Ở phương diện quản lý, họ cũng có nhiều việc phải làm.

“Làm thế nào để một công ty hoàn toàn mới mẻ, chưa có lịch sử huy hoàng có thể nhanh chóng gắn kết lòng người, truyền tải tâm lý tích cực cho nhân viên, và để họ tin tưởng vào tương lai phía trước?”

“Làm thế nào để xây dựng quyền lực của ban quản trị trước những nhân tài mũi nhọn?”

Rõ ràng, hai câu hỏi đều quan trọng như nhau, không biết bao nhiêu công ty mới được thành lập cũng gặp phải rắc rối trong việc giải quyết hai câu hỏi này. Họ cử phó tổng giám đốc của mình sang Mỹ, liên hệ với công ty Grande, hy vọng chúng tôi cung cấp một vài kiến nghị về phương diện “tẩy não”, thông qua kinh nghiệm đào tạo quản lý của mình.

Tôi nói: “Chính sách là thứ thể hiện đầy đủ quyền lực của người quản lý, nhiều lúc việc người quản lý có đưa ra được quyết định chính xác hay không không quan trọng, quan trọng là phương hướng. Một công ty tốt, chắc chắn ban quản trị phải nắm được mâu thuẫn chính trong công ty mình là gì, và nhận ra trọng tâm công việc nằm ở đâu, sau đó lọc bỏ những mâu thuẫn thứ yếu, để nhân viên trong công ty gạt đi những thông tin không cần thiết đó, tránh bị nhiễu loạn, để khỏi phải đưa ra những chính sách làm mình hối hận.”

Một trong những tố chất cần có của người quản lý để đảm bảo thành công, là sự quyết đoán được thể hiện vào những thời khắc

quan trọng, nhằm ổn định tâm lý của nhân viên và khích lệ lòng tin ở họ. Đó là yêu cầu cơ bản nhất đối với người quản lý – phần lớn những người thành công đều có bản năng quản lý xuất sắc – khi quyết định một vấn đề nào đó, bạn phải nghĩ đến việc mỗi cử chỉ, hành vi của mình đều sẽ ảnh hưởng đến tâm trạng, cảm xúc của cấp dưới.

Tôi còn nói thêm rằng: “Hãy để cấp dưới xác định mục tiêu mũi nhọn, đừng để ý đến chuyện mất bao nhiêu thời gian hay phải đánh đổi, hy sinh như thế nào. Dẫn dắt họ tiến tới mục tiêu và tạo ra sự phục tùng quyền lực, chính là sức mạnh của việc tập trung cảm xúc.”

Nắm bắt mâu thuẫn chính

Richard Branson, ông chủ tập đoàn Virgin, doanh nghiệp số một nước Anh là cao thủ bậc nhất trong việc “quản lý cảm xúc” của công chúng và nhân viên. Ông được xếp vào một trong hai mươi lăm nhà lãnh đạo có sức ảnh hưởng lớn nhất trong vòng 25 năm qua, do chương trình truyền hình Nightly Business News của Mỹ và trường Kinh doanh Wharton cùng bình chọn.

Ủy ban bầu chọn nhận xét về ông như sau: Richard Branson tham gia sáng lập và quản lý hơn 350 doanh nghiệp, vậy mà ông vẫn xử lý đâu vào đấy các công ty rải rác khắp nơi đó, làm được điều này thật đáng ngưỡng mộ. Theo một cuộc điều tra dân ý, có đến 96% người dân nước Anh biết đến thương hiệu Virgin, và 95% người dân biết tên ông.

Đâu là nhân tố quyết định thành công của Richard Branson? Giới truyền thông cho rằng, ông là người chân thành và giữ chữ tín, nhưng có người lại cho rằng, việc ông khéo đánh thức năng lượng tích cực bên trong nhân viên, và chỉ làm những việc quan trọng nhất (ý nói nắm bắt mâu thuẫn chính), mới là lý do giúp ông đạt được thành công.

Các ông chủ phải để nhân viên vui vẻ làm việc và có được niềm vui trong công việc. Nếu như một người suốt ngày rầu rĩ vì công việc, không tìm thấy trọng tâm công việc, bạn sẽ mất hết tính quyền lực

trong mắt họ, không có bất cứ tư cách cũng như sức mạnh nào để khích lệ, dẫn dắt và tạo ra cảm xúc cho họ.

Liệu người như thế còn làm được việc gì cho bạn không? Vĩnh viễn là không!

Richard Branson nói: "Tưới nước cho cây hoa, nó sẽ tươi tốt, còn không nó sẽ khô héo. Đối với người làm thuê cho bạn hoặc cộng sự của bạn, bạn nhớ phải luôn rộng rãi lời khen với họ, khai thác ưu điểm của họ, có vậy nhân viên mới thể hiện những ưu điểm của mình." Richard Branson thích gửi tin nhắn cho nhân viên, để nói về tình hình kinh doanh của công ty, sau đó khuyến khích họ hiến kế cho công ty.

Ông còn thường xuyên uống rượu, chuyện trò và khiêu vũ cùng nhân viên, giống như nhiều chủ tịch xuất sắc khác mà tôi gặp, họ không bao giờ chứng tỏ "quyền lực đặc biệt" và "địa vị" của mình ở trước mặt cấp dưới. Richard Branson cũng không ép nhân viên nhìn vào "mặt yếu kém" của mình. Ông thiên về việc trao đổi cởi mở với nhân viên, lắng nghe toàn bộ ý kiến của họ, và đánh thức tâm lý vui vẻ vì được cống hiến của họ.

Trao đổi cởi mở với người làm thuê là công việc nền tảng của người quản lý, nó có lợi cho bạn trong việc tìm hiểu mọi mặt cảm xúc của nhân viên, biết được họ đang nghĩ gì, sau đó mới có thể nhận ra đâu là việc quan trọng nhất, nắm được những vấn đề chính đó, và giải quyết chúng.

Nhận ra điểm chung và điểm riêng

Nếu bạn chỉ nhận ra điểm chung của sự việc, bạn chỉ là một hạt bụi, đâu đâu cũng đầy rẫy những người như bạn.

Nếu bạn chỉ nhận ra điểm riêng của sự việc, bạn chỉ là con dao, tuy sắc bén, nhưng ai cũng tránh xa bạn vì nể sợ.

Làm sao hiểu được nhân viên đang nghĩ gì, nhìn ra điểm chung, điểm riêng của sự việc, và điểm giao nhau giữa hai điều này? Trí tuệ truyền thống của người Trung Quốc sẽ mách cho bạn ba cách sau:

1. Quan sắc: quan sát sự thay đổi nét mặt và ánh mắt.

2. Quan hành: phán đoán tổng kết hành vi, cử chỉ.

3. Quan tâm: quan sát tâm lý người khác, lĩnh hội tâm trạng của đối phương.

Mỗi người đều có những điểm chung, đồng thời cũng có một đặc tính khác với đám đông. Thông thường, chúng ta nhìn ra điểm chung của mọi người ở bản thân mình, và nhận ra điểm riêng của mình ở người khác. Khi vận dụng logic này, bạn phải đảo ngược vị trí, quan sát theo hướng ngược lại. Tức là, nắm bắt những điểm riêng người khác có mà bạn không có ở ngay chính bản thân bạn, đồng thời phát hiện ra những điểm chung mà cả bạn và anh ta đều có ở trên người anh ta.

Kết hợp hai điều này với nhau, bạn sẽ thuận lợi hơn trong việc quan sát tâm lý người khác. Đó cũng là bản chất của thuật đọc tâm trí và quản lý cảm xúc. Phán đoán nhu cầu ẩn chứa trong lòng đối phương ngay lúc này là gì, thông qua biểu cảm, hành vi, dáng vẻ và giọng điệu của anh ta, có thể là một lời khẳng định, hay khen ngợi, hay chỉ một ánh nhìn, để bạn có thể đưa ra hành động phù hợp và rõ ràng với yêu cầu của anh ta.

Một khi biết được mong muốn và cảm xúc của đối phương, chúng ta có thể đưa ra một kế hoạch đúng đắn, để lựa chiều bẻ lái, dẫn dắt cảm xúc của họ. Đó chính là tẩy não cảm xúc. Vận dụng nó không phức tạp, nhưng để hiểu được nó thì không hề đơn giản, tẩy não cảm xúc đòi hỏi yêu cầu cực cao đối với bộ óc của con người. Ngoài ra, còn có một cửa ải quan trọng, bạn phải biết làm thế nào để phát hiện ra điểm chung trong cảm xúc đám đông, chứ không phải chỉ chăm chăm nhìn vào cảm xúc đặc biệt của một vài cá nhân.

Chỉ có vậy, bạn mới tạo ra được tâm điểm và dẫn dắt trào lưu, nắm chắc diễn biến tâm lý người khác trong toàn bộ quá trình, từ đó xác lập địa vị quyền lực của bạn.

CHƯƠNG 4
BẠN NÊN LÀM THẾ NÀO ĐỂ CHE ĐẬY SỰ THẬT?

Quy luật hai mặt của sự thật

•Những gì con người dễ nhìn thấy nhất thường là giả dối. Ngược lại, đáp án thật sự nằm ở phía sau bạn.

• Kẻ thông minh nhất biết che đậy sự thông minh của mình, ở trước mặt anh ta, bạn luôn cảm thấy mình thật đúng đắn, chứng tỏ anh ta đã che đậy thành công mục đích của mình.

• Nếu bạn không xác định được thật giả của một việc, hãy suy nghĩ theo logic ngược lại.

• Kẻ "không bao giờ tin tưởng người khác" và kẻ "luôn luôn tin tưởng người khác", đều nguy hiểm như nhau, họ không bao giờ nói thật.

VÌ SAO PHẢI TẨY NÃO LOGIC

Suốt một thời gian dài cho đến nay, chúng tôi vẫn đang nghiên cứu chuyện gì xảy ra giữa logic của người tẩy não, và sự đầu hàng của người bị tẩy não, những biến đổi kỳ diệu đã nào dẫn đến sự thay đổi mạnh mẽ trong đức tin của mọi người. Ví dụ, quá trình tín đồ của một tôn giáo xây dựng đức tin, tổ chức bán hàng đa cấp làm thế nào để một người trung thực thật thà từ bỏ công việc ổn định của mình, để đi theo con đường mạo hiểm và ngu xuẩn.

Một kiểu logic mang tính lừa đảo cực độ có thể đầu độc bộ não của con người, để bạn đưa ra phán đoán sai lầm, và không hề do dự bước vào cõi u mê, mù quáng. Thoạt đầu, bạn còn lo sợ, nhưng khi dần dần lún sâu vào đó, bạn chẳng còn cảm giác gì nữa.

Người tẩy não nói: "Lựa chọn con đường này, bạn sẽ nhìn thấy

triển vọng nghề nghiệp. Ngày mai bạn sẽ nhìn thấy một vầng sáng, ngày kia là đám mây trắng, và sau này là cả một khoảng trời. Bây giờ tôi đang nhìn thấy bầu trời rộng mở và biển cả bao la, tôi đã thực hiện thành công ước nguyện của mình, tuy rằng chưa đạt được kết quả tốt đẹp, nhưng tôi biết mình đang đi trên con đường đúng đắn.”

Đó là cơ sở logic, logic tư duy là nền tảng của mọi quan điểm, ít người biết được sự thật này. Cho nên, dù nhiều người vẫn mang tâm lý ngờ vực trong quá trình tẩy não, nhưng cuối cùng chính sự tin tưởng vào logic, và để mình tiếp nhận kiểu logic tư duy đó, đã kéo họ đến với một đức tin hoặc nghề nghiệp nào đó.

Bảo anh ta làm thế nào, chẳng bằng dạy anh ta nghĩ ra sao

Một số tà giáo nổi tiếng vận dụng công cụ này vào việc tẩy não, họ sẽ không nói cho bạn biết nên làm thế nào, mà dạy bạn nên “nghĩ” ra sao, từ đó kiểm soát tâm hồn bạn và thu hút được một lượng lớn tín đồ. Chẳng lẽ các doanh nghiệp lại không làm như thế với nhân viên? Phương pháp tẩy não của tôn giáo và phương pháp đào tạo của doanh nghiệp cực kỳ giống nhau về mặt bản chất, tất cả kế hoạch đào tạo quản lý đều nhằm vào một mục tiêu:

Dạy nhân viên suy nghĩ theo tư duy mà họ muốn bạn tiếp nhận, như vậy sẽ chẳng bao giờ phải lo nghĩ nữa, vì đến khi xảy ra vấn đề, không cần dạy lại bạn cách đối mặt với chúng, tự bản thân bạn cũng sẽ phân tích vấn đề theo logic đã được nêu ra trong đề cương đào tạo.

Có người giới thiệu cho một chàng trai đến tuổi lấy vợ một cô bạn gái. Câu hỏi đặt ra lúc này là liệu cậu ta có chấp nhận cô gái đó không? Không ngờ chàng trai vừa mới gặp cô gái đã đơn phương trúng tiếng sét ái tình, cô gái không ưng cậu ta, nhưng cậu ta sống chết đòi lấy cô gái bằng được.

Người nhà hết lời khuyên nhủ chàng trai: “Ở đời thiếu gì con gái nết na, sao con lại chỉ ưng con bé đó?”

Cậu ta đáp: “Chỉ cô ấy mới làm con cảm thấy hạnh phúc, con nghĩ

chúng con là một cặp trời sinh”

Qua việc tìm hiểu quá trình yêu đương của chàng trai, chúng tôi nhận thấy, ngay từ lần đầu tiên gặp cô gái, cậu ta đã xây dựng logic: Không có em, anh không thể hạnh phúc. Đó là cơ sở tư duy để cậu ta đưa ra những phán đoán tiếp theo. Nếu không thay đổi logic tư duy của anh ta, bạn không thể thay đổi quan điểm của anh ta.

Mọi lời khuyên nhủ đều vô tác dụng, chàng trai mắc bệnh tương tư rất nặng, liên tục gọi điện, gửi email cho cô gái. Sau khi bị từ chối, cậu ta dần dần thay đổi tính nết, thường xuyên gắt gỏng với cha mẹ, và rồi mắc bệnh trầm cảm, cuối cùng tự sát.

Nói như người Trung Quốc thì: chàng trai đã bị cô gái bắt mất hồn! Nhưng theo tôi, đó là do sức mạnh của “tẩy não tư duy”, chàng trai có một kiểu suy nghĩ cố chấp, cậu ta yêu cô gái cũng như người ta tin vào tôn giáo, hay trung thành với giá trị quan của doanh nghiệp nào đó.

Cho nên, Khổng Tử và Chúa đều là những nhà tẩy não ghê gớm nhất trên đời, có khi còn là hai bậc thầy tẩy não thành công nhất trong lịch sử nhân loại từ xưa đến nay cũng nên, bởi họ không bảo bạn phải làm gì, mà chỉ bảo bạn “phân tích vấn đề ra sao”.

Họ gieo mầm tư duy, phân tích phương pháp và logic của vấn đề trong đầu bạn, thông qua các tác phẩm của mình. Đó là tẩy não tận gốc, chuyện xảy ra tiếp theo hẳn là bạn đã biết, mọi việc hoàn toàn phát triển theo mong đợi của họ.

Mọi việc diễn biến tự nhiên như trật tự vận hành của cái máy tính.

Tại sao có người bị phụ nữ lừa bao lần rồi mà vẫn không rút ra được sự ngu dốt của mình? Bởi vì anh ta tin rằng tình yêu rất cao đẹp – đó là “logic” của anh ta.

Kuspit, một học viên tham gia chương trình đào tạo của công ty Grande, từng là quản lý cấp cao một công ty IT, có hai ngôi biệt thự và bốn chiếc xe hơi hạng sang – nhưng đó là chuyện của bảy năm trước. Hiện tại, anh nghèo rớt mùng tơi, và không còn gì cả. Trong bảy năm qua, anh bị ba người phụ nữ lừa, họ đều là những người

từng kết hôn với anh, thề non hẹn biển, nguyện chung sống suốt đời, nhưng rồi lại lừa hết tài sản, nhà cửa và xe hơi của anh.

"Tình yêu đẹp nhất trên đời, dù có lúc vỡ mộng, nhưng tôi tin mình sẽ tìm được trái ngọt – cầm tay một người con gái đáng yêu bước vào lễ đường, kết hôn sinh con, cùng chia sẻ cuộc sống hạnh phúc."

Chính logic ấy đã lừa gạt anh. Chúng tôi thừa nhận, không phải tất cả phụ nữ đều là kẻ lừa đảo, nhưng khi anh thực sự tin "tình yêu cao đẹp" như thế, chúng tôi tin chắc rằng, anh sẽ rơi vào cái bẫy được đào riêng cho mình.

Chỉ mở cửa thông tin thôi cũng vô dụng, quan trọng là logic.

Thoạt nghe, điều này có vẻ làm bạn thất vọng, bởi nó không phải kiến thức bạn thu được trong những lúc "thường ngày", và cũng bởi bạn luôn được truyền bá một logic sai lầm, giống như người nào đó nói với bạn: "Một khi mở cửa thông tin, tự do ngôn luận, chính phủ không thể thực hiện chính sách ngu dân." Không, như vậy chưa đủ, vì "logic tư duy" mới thật sự là nơi chứa cánh cửa sinh mệnh.

Thông tin luôn là thứ bên ngoài, gốc rễ vẫn là cách phân tích và xử lý thông tin. Từ xưa đến nay, đó mới là điều mà những người tài không muốn cho đám đông biết.

Chân lý là nước tẩy não tốt nhất

Để người khác tin vào "sự thật", chi bằng để anh ta suy nghĩ giống bạn.

Tôi thực hiện 486 lượt thực nghiệm ở tiểu bang Montana, chia làm ba độ tuổi để kiểm chứng ý kiến này của mình. Có hơn một nghìn người gửi thư cảm ơn tôi vì đã cứu vớt nửa đời còn lại của họ.

"Cuối cùng tôi cũng đã sống sáng suốt hơn."

"Bây giờ tôi đã nhìn rõ sự thật, nó hoàn toàn không giống với những gì tôi nghĩ trước đây, tôi nhận ra mình đã sai lầm mấy chục năm rồi."

"Tôi không dễ bị mắc lừa nữa, không còn cuồng mua sắm cả một đống đồ vô dụng nữa."

Nhiều người dễ bị thương nhân tẩy não, bởi họ tin vào "chân lý" thương nhân đưa ra, và suy nghĩ theo logic thương nhân cung cấp. Dưới sự kiểm soát của logic đó, bất luận họ suy nghĩ, phân tích sự việc thế nào, cuối cùng cũng dẫn đến một kết quả duy nhất: quẹt thẻ, mua đồ về nhà, dù chỉ dùng thử một chút.

Ở miền Nam nước Đức từng có cô bé huấn luyện một con bò cái thành ngựa để cưỡi. Con bò đã "lột xác" đó mang tên Luna, nó ra đời cách đây hai năm trong một nông trang ở biên giới nước Đức. Regina, cô bé 15 tuổi, chủ nông trang luôn muốn có một con ngựa, nhưng ước nguyện của em chưa thể thực hiện được. Vì vậy, em đã chuyển sang huấn luyện Luna.

Cô bé muốn Luna giúp mình thực hiện ước mơ được cưỡi ngựa, nhưng có vẻ như đây không phải một kế hoạch khả thi. Luna là một con bò, bò và ngựa khác nhau nhiều đến đâu? Người bình thường có thể lập tức từ bỏ ý tưởng này. Nhưng, Regina lại không, cô bé quyết định thử một lần.

Hàng ngày, Regina dắt bò Luna đi bộ trong rừng, để vun đắp tình cảm giữa mình và con bò, đồng thời cũng nhằm cho con bò làm quen với yên ngựa. Luna hoàn thành vô số lần huấn luyện vì sự hấp dẫn từ thức ăn ngon. Bây giờ, quả nhiên mọi hành vi của bò Luna đều giống hệt ngựa. Nó không những chở cô chủ đi trên các con đường nhỏ ở vùng quê, giống như một con ngựa thực thụ, mà còn có thể phi qua rào, tuy động tác chưa thuần thục, thỉnh thoảng còn vụng về ngã chúi đầu xuống đất.

Phải chăng kết quả này làm người ta không dám tin? Ngay cả con bò cũng nghĩ mình là ngựa. Ánh mắt nó dường như muốn nói với bạn một câu đầy kiêu hãnh: "Tôi không liên quan gì với loài bò, tôi là một con ngựa!"

Việc voi ma mút trong phim *Kỷ nguyên băng hà* nghĩ mình là chuột túi, cũng đã chứng minh một cách sinh động cho chúng ta thấy, tẩy não tư duy có sức mạnh lớn thế nào! Trong câu chuyện lạ lùng này, rõ ràng Eddie là một con voi ma mút, nhưng nó được chuột túi nhận nuôi từ nhỏ, nên luôn nghĩ rằng mình là một con chuột túi to xác, lạ

ở chỗ không có con chuột túi nào thích nó.

Có lần, sau khi làm phân tích xong, tôi chợt nghe thấy tiếng khóc nức nở của một vị phu nhân, vì cuối cùng bà đã hiểu rõ lý do tại sao 40 năm qua bà lại sống khổ sở như vậy. Bà bị ông chồng "nhốt" trong nhà, yên phận làm một bà nội trợ nhẫn nhịn chịu khó, nuôi dạy con cái, không nghĩ đến chuyện ra ngoài đi làm nữa. Hằng ngày, bà sống trong sự không cam tâm, nhưng vẫn không hề phản kháng, vì chồng bà và những người thân bên cạnh bảo rằng, giúp chồng nuôi dạy con cái là việc cánh phụ nữ các bà nên làm.

"Tôi đã bỏ lỡ những năm tháng đẹp nhất cuộc đời, giờ muốn làm lại, thì đã quá muộn."

Chân lý là duy nhất ư? Không, tôi nói với vị phu nhân ấy: "Cuộc sống không phải chỉ có một kiểu hạnh phúc, khi chồng bà nói bà nên ở nhà giúp ông nuôi dạy con cái, và phục vụ ông một ngày ba bữa cơm, bà hoàn toàn có thể suy nghĩ theo góc độ khác, ví dụ như: Tôi không từ bỏ công việc của mình cũng vẫn có thể đáp lại sự mong đợi của ông."

Thế giới từng áp chế những "người đàn bà thép", nhưng cuối cùng lời nói dối kiểu như "phụ nữ luôn có địa vị thấp kém" cũng bị vạch trần. Còn khi nó đang thịnh hành, hầu như tất cả phụ nữ đều tin là thật, ít người đứng ra vạch trần lời nói dối.

Mọi sự thật đều cho thấy chân lý là nước tẩy não tốt nhất, buộc người khác suy nghĩ vấn đề theo cách tư duy của bạn, bạn mới hoàn toàn khống chế được cục diện.

KIỂM SOÁT THÔNG TIN VÀ MẠNG LƯỚI TRUYỀN THÔNG

Việc tạo ra một lượng lớn thông tin giả cũng có thể giúp bạn đạt được mục đích tẩy não. Cung cấp thông tin và uốn nắn logic mang tác dụng thúc đẩy, bổ trợ cho nhau. Giống như một ngôi nhà, vừa phải có cánh cửa, vừa phải có cửa sổ. Ngôi nhà có cửa sổ nom mới giống một nơi để ở, còn không, quả là một thiếu sót đáng tiếc.

Ví dụ, đa số tạp chí uy tín hoặc các kênh truyền thông đều hợp

tác và thống nhất với nhau, để kiểm soát việc phát hành và truyền bá thông tin nào đó trong suốt một thời gian dài, nhằm đạt được hiệu quả trong quá trình che đậy sự thật và tạo ra một kiểu giả tưởng. Bạn có thể không ủng hộ hoặc không quan tâm đến sự thật, nhưng bạn phải hết sức giữ cảnh giác, và hiểu được nó.

Theo cuốn *Ill ares the land*[*] của Tony Judt, một giáo sư người Mỹ, giữa tự do và bình đẳng luôn có một mâu thuẫn vô cùng gay gắt, nhưng dường như chính sách của các nước Âu Mỹ đều chú trọng vào việc tìm cách cân bằng hai điều này. Chúng tôi nhận thấy đằng sau tư tưởng tự do, bình đẳng là sức mạnh cực lớn của hệ thống tẩy não tư duy.

Hiểu được những điều sau đây, sẽ mang đến sự trợ giúp thiết yếu cho cuộc sống của bạn:

•Không phải tất cả "thông tin uy tín" đều chính xác. Sự thật ta không thể viết một dấu bằng giữa "uy tín" và "chính xác".

• Khi đang chi tiêu, bạn khó có thể kiểm soát được cảm xúc, nhưng bạn có thể kiểm soát "nhu cầu" của mình một cách thông minh, sau đó ngăn chặn sự tấn công của những lời tuyên truyền mạnh mẽ ở trước mặt mình.

• Xây dựng nguyên tắc riêng cho mình để đánh giá đúng sai. Trước đó, không nên dễ dàng tiếp nhận và kết luận những thông tin mà bất cứ cơ quan tổ chức, hay đơn vị truyền thông nào đưa đến cho bạn.

Hệ thống tẩy não nhà nước và kiểm soát tư duy

Trước khi vào làm việc ở FBI, tôi tin rằng nước Mỹ là hiện thân của "chính nghĩa", nhưng khi rời khỏi FBI, tôi đã có một sự chuyển biến lớn về quan điểm của mình. Mấy năm làm việc cho FBI giúp tôi hiểu một cách sâu sắc hệ thống tẩy não và kiểm soát tư tưởng chuyển động mạnh mẽ, bí ẩn như thế nào.

Trong quá trình chuyển động đó, việc hoàn thiện tối đa sự kiểm soát thông tin và mạng lưới truyền thông, là hai đặc điểm rõ rệt nhất

của hệ thống tẩy não nhà nước, trong lịch sử văn minh nhân loại.

Tôi xin đưa ra một bản báo cáo là kết quả hợp tác nghiên cứu giữa công ty Grande và Wikipedia. Báo cáo này từng được trích dẫn và đăng trên *New York Times*, một tờ báo nghiêm túc nhất nước Mỹ, nhưng ngay sau đó nhóm chúng tôi đã nhận được lời cảnh báo từ FBI.

> *Theo phần tư liệu công khai, tháng 6 năm 2003, một nghiên cứu do The Washington Post và công ty truyền thông Mỹ (ABC) cùng thực hiện cho thấy, hơn một phần tư người dân Mỹ tin rằng, trong cuộc chiến tranh gần nhất với Mỹ, Iraq đã sử dụng vũ khí hủy diệt hàng loạt và các loại vũ khí khác bị Liên Hiệp Quốc cấm. Một nghiên cứu khác được thực hiện vào tháng đó cho thấy, hơn 34% người dân Mỹ tin rằng, Mỹ đã phát hiện ra vũ khí hủy diệt hàng loạt ở Iraq, và một nghiên cứu nữa được thực hiện vào tháng 9 lại chỉ ra, có đến hơn 69% người Mỹ tin, ông Saddam Hussein có liên quan đến sự kiện "Ngày 11 tháng 9".*
>
> *Những số liệu trên cho chúng tôi thấy, công chúng Mỹ luôn tự mâu thuẫn với những phản đoán về sự thật của mình, nguyên nhân bắt nguồn từ sức mạnh to lớn của chính phủ Mỹ trong việc tuyên truyền thông tin. Người Mỹ vừa ủng hộ cuộc chiến tranh Iraq, vừa nghi ngờ sự thật về cuộc chiến đó. Nhưng theo chúng tôi, việc tuyên truyền thông tin và khống chế dư luận trước cuộc chiến đã được thực hiện đâu ra đấy, nên cả nước Mỹ mới rơi vào sự cuồng bạo của chiến tranh. Còn trên thực tế, có lẽ chính phủ của ông George W. Bush cũng thừa nhận, những sự lên án, tố cáo Iraq đều không phải sự thật.*
>
> *Những quan niệm sai lầm đó chính là kết quả của cái gọi là kiểm soát tư tưởng và hệ thống tẩy não, chính phủ Mỹ có công cụ tẩy não mạnh, khi bạn giẫm lên lãnh thổ nước Mỹ, bạn sẽ rơi vào một mạng lưới tẩy não rộng lớn. Tẩy não và kiểm soát tư tưởng kiểu này được thực hiện thông qua những cơ chế như truyền thông, chế độ giáo dục và hệ thống ngôn ngữ mới[*], chức năng chủ yếu của nó là nhằm*

đảm bảo chắc chắn thể chế kinh tế xã hội của chính phủ Mỹ tại nước ngoài, và các tập đoàn tài chính lớn giữ vị trí chủ đạo ở trong nước, nhận được sự ủng hộ của công chúng.

Chúng tôi buộc phải nói rằng, không phải chỉ một bai ngày mà băng dày được ba thước, mạng lưới tẩy não đạt hiệu quả cao là nhờ quá trình hình thành và phát triển của truyền thông, giáo dục cùng với các cơ cấu khác suốt một thời gian dài. Hiện nay, không phải những người dân thường giữ lá phiếu bầu cử đang thống trị nước Mỹ, mà là những tổ chức ở vị trí trung tâm, có nhiều cấp bậc, bao gồm công ty lớn, quân đội và hệ thống quan liêu. Nói như Charles Wright Mills, một nhà xã hội học, thì người ở cấp cao nhất trong những tổ chức đó là người nắm quyền lực, họ có quyền lực, của cải, danh vọng lớn hơn nhiều so với cấp dưới, nhưng lại ẩn mình dưới thân phận cử tri, và đóng vai là người hưởng lợi sau cùng. Họ giỏi lợi dụng sức mạnh của cử tri để thực hiện lợi ích của mình, và đẩy hết trách nhiệm cho người khác.

Cuối thế kỷ 19, cùng với việc tư bản công nghiệp dần chiếm lĩnh địa vị thống trị, xã hội xuất hiện một số ít các ông trùm có khả năng nắm giữ vận mệnh của cả một ngành nghề kinh doanh, cùng với đó truyền thông cũng trở nên tập trung hơn. Trước đấy, đáng lẽ truyền thông phải giữ vị trí độc lập của mình, nhưng thật không may, tư bản nhưng tay vào mọi phương diện, nên việc thị trường hóa truyền thông không thể chống lại sự xâm nhập từ các tập đoàn tài chính. Các công ty lớn bắt đầu mua lại những tờ báo, hoặc gỡ bỏ mọi đoạn quảng cáo phê phán quyền lực của công ty mình, đồng thời không ngừng nâng cao kỹ năng cũng như trình độ kiểm soát dư luận. Chính phủ Mỹ tham gia quá trình này từ đầu đến cuối, và đóng một vai cực kỳ "phản diện". Tất nhiên, chính phủ sẽ không để công chúng biết được tất cả những việc làm này, họ khoác lên mình chiếc áo ngoài hợp pháp và tự do ngôn luận".

Chiến tranh thế giới lần thứ nhất xảy ra đã tạo nên sự thúc đẩy mạnh mẽ, đi một bước dài trong việc hình thành cơ chế truyền thông như ngày nay. Ví dụ, chính phủ của ông Woodrow Wilson đã xây

dựng Ủy ban Creel, phục vụ việc tuyên truyền cho chính phủ, kiểm soát và tẩy não dân chúng một cách triệt để bằng ý thức, tư tưởng. Mục tiêu của họ là trong vòng sáu tháng biến những người dân mang chủ trương hòa bình thành những kẻ mắc bệnh hysteria[*], ưa chuộng chiến tranh, sau đó phá hoại mọi thứ của Đức.

"Chúng ta phải tham gia chiến tranh để cứu thế giới, phải tiêu diệt hoàn toàn người Đức, mới có được hòa bình." Trong Chiến tranh thế giới lần thứ hai họ cũng làm vậy, chỉ có điều mục tiêu chuyển sang người Nhật.

Bộ máy đó hoạt động như thế nào? Họ dùng thủ thuật quan hệ công chúng một cách tài tình để thao túng dư luận xã hội, lợi dụng truyền thông thương mại để kích động mọi người ủng hộ chiến tranh. Trong đó, có một biện pháp rất hiệu quả, chính là cung cấp một lượng lớn "thông tin" giả dưới danh nghĩa thông tin chính thức của nhà nước, để ngụy tạo "sự thật", rồi tung ra dưới dạng tin tức báo chí, từ đó kiểm soát các kênh thông tin có quyền lực.

Áp chế người mang chủ trương khác biệt là việc làm quan trọng của chính phủ Mỹ, cả FBI và CIA đều có liên quan chặt chẽ đến việc này. Ví dụ như, quá trình tiêu diệt" Đảng Xã hội của Mỹ. Năm 1999, CNN có một bước đi táo bạo, họ cho phép các chiến quân tâm lý thuộc quân đội Mỹ đến kiểm duyệt chương trình của đài, đồng thời để chuyên gia kiểm soát ý thức tư tưởng và tuyên truyền tẩy não của chính phủ, làm việc trong bộ phận tin tức, tại trụ sở của họ ở thủ phủ Atlanta. Cuối cùng CNN cũng thừa nhận điều này, nhưng phần lớn việc kiểm soát ý thức tư tưởng và tuyên truyền tẩy não đều không được báo cáo, mà đây lại là một trong những kết cấu sự thật chúng tôi muốn nhấn mạnh.

ĐIỀU KIỆN TẤT YẾU CỦA TẨY NÃO THÔNG TIN VÀ BỊ TẨY NÃO

Sau khi đọc xong những báo cáo liên quan của chúng tôi, câu hỏi đầu tiên bạn cần phải chú ý đến là: Người như thế nào dễ bị tẩy não nhất?

1. Người bị tẩy não chỉ có nguồn thông tin một chiều, nghèo thông tin. Nói tóm lại, họ khó tiếp cận thông tin, ít nhất là thông tin chính xác, thông tin quan trọng.

2. Không có tư duy độc lập, cũng không có tư duy lý trí. Họ thiếu khả năng phân tích, không có tư duy sâu sắc. Thường thì, logic tư duy của họ do người tẩy não cung cấp, nên từ đầu đến cuối đều suy nghĩ theo logic người tẩy não mong muốn.

3. Khó có thể tư duy bằng cái đầu lạnh, dễ kích động, bị chi phối từ môi trường và cảm xúc xung quanh, sau đó có những hành động mù quáng, trở thành người bị bộ máy quyền lực và người tẩy não lợi dụng.

Câu hỏi thứ hai: Người tẩy não cần phải mang những điều kiện tất yếu nào?

1. Họ thường có một cơ cấu tổ chức hoàn chỉnh để tung thông tin và thao túng logic của công chúng, được phân chia rõ ràng, thực hiện nhiệm vụ đâu vào đấy.

2. Họ có thực lực lớn trong việc tuyên truyền, kiểm soát truyền thông, hoặc có một lượng lớn nhân viên chuyên nhào nặn "sự thật" và truyền bá thông tin. Có thực lực đó, họ mới có thể nói dối hàng nghìn lần, và biến nó thành "sự thật" mà ai cũng tin, ví như quá trình tung ra những đoạn quảng cáo chẳng hạn.

3. Họ biết giải quyết tốt hậu quả và có cơ chế bổ sung, để đảm bảo có thể kịp thời kiểm soát các con đường nhằm vạch trần giả dối, che đậy sự thật, đồng thời đưa ra cách giải thích "uy tín" hơn một khi lời nói dối bị lộ tẩy, để dập tắt hành vi chống tẩy não.

Ví dụ điển hình nhất là Adolf Hitler trong Chiến tranh thế giới lần thứ hai, hắn dùng ba phương pháp kể trên để biến tỷ lệ thất nghiệp cao và mức sống thấp của nước Đức thành mâu thuẫn với người Do Thái. Bởi vậy, đã tạo ra thảm họa lớn nhất trong lịch sử nhân loại từ

xưa đến nay: Chiến tranh thế giới lần thứ hai và Đức Quốc xã đã tàn sát người Do Thái một cách có tổ chức. Và như mọi người cũng biết, mấy chục năm trước, người Nhật cũng làm điều tương tự như vậy, họ đã châm lên phong trào chiến tranh thần thánh bằng cách tẩy não cả dân tộc, để phát động nhân dân phục vụ cuộc chiến tranh xâm lược.

Đó chính là một kiểu tuyên truyền đánh tráo khái niệm mà chúng ta thường thấy, nếu bạn suy nghĩ kỹ, sẽ nhận ra còn nhiều kiểu tuyên truyền khác nữa. Ví dụ như vô số chương trình mua sắm qua truyền hình xung quanh chúng ta, các chuyên gia tiếp thị chuyên nghiệp sẽ tẩy não người tiêu dùng theo những thủ thuật nằm trong ba hệ thống kể trên, nhằm đạt được mục đích tạo ra "sản phẩm chất lượng cao và có uy tín", và dẫn dắt cơn bão mua sắm.

Kỹ năng suy nghĩ độc lập: giữ được sự lý trí và khách quan trong tư duy, tìm hiểu bộ mặt vốn có của sự vật, chứ không phải dễ dàng tin vào logic tư duy của người khác.

Tránh biến mình thành người truyền bá thông tin: nếu bạn không thể phân biệt được đâu là thông tin thật, đâu là thông tin giả, thì đừng lại gần, cũng đừng tham dự vào thông tin đó, hoặc ít nhất bạn đừng làm người lan truyền thông tin.

Mở rộng nguồn thông tin: cố gắng thu thập thông tin trực tiếp, và quan sát, phân tích thông tin một cách cẩn thận. Cố gắng có được thông tin và quan điểm trên mọi phương diện, sau đó phán đoán theo hướng khách quan, và cuối cùng đưa ra kết luận.

SỢI DÂY THÉP NGUY HIỂM: THÔI MIÊN BẰNG HÌNH ẢNH

Giải mã tâm hồn trong hoạt động tương tác

Có một hiện thực trong xã hội mà chúng ta đang sống hiện nay, một vài kẻ kiểm soát được tâm hồn người khác. Nếu tôi nói cho bạn biết, đó là hiệu quả đạt được từ phương pháp thôi miên bằng hình ảnh, bạn sẽ vô cùng ngạc nhiên.

"Tôi bị thôi miên rồi sao?"

"Tôi bị thôi miên như thế nào?"

"Sao có thể, ngày nào tôi cũng tỉnh táo cơ mà!" Dường như không ai tin, bản thân mình đang bị khống chế bởi tâm hồn kẻ khác, vì ít người hiểu được cách thức hoạt động của việc khai thông tiềm thức và truyền bá ý tưởng, nhưng đó lại là vở kịch tài tình do chính chúng ta và người tẩy não cấp cao dựng nên.

Không có hình ảnh nào trên đời xuất hiện mà chưa bị thôi miên. Nếu bạn may mắn đi được vào bộ óc của khách hàng, thâm nhập vào tiềm thức của họ, và xem xét kỹ càng những nội dung phong phú bên trong, hẳn là bạn sẽ nhận ra "sự thật của tư duy". Bạn sẽ đọc được ngôn từ của tiềm thức, gồm những hình ảnh, âm thanh và tình cảm mà ngay cả bản thân anh ta cũng không biết.

Lúc này, bạn đã hiểu được khách hàng, còn anh ta vẫn biết rất ít về bạn. Tất nhiên, bạn có thể lựa chọn phương thức tích cực, để giúp người khác quan sát một cách có ý thức và hiểu được những nội dung này, từ đó tạo ra sức khỏe, hạnh phúc, thành tựu và sự thanh thản như anh ta mong muốn. Quá trình thôi miên đó mang lại hiệu quả vô cùng tích cực, nó khiến bạn và đối phương đều cảm thấy hưng phấn, hai bên cùng có lợi.

Chúng tôi thực hiện nhiều trắc nghiệm phóng chiếu tâm lý trong chương trình đào tạo của FBI và công ty Grande, nhằm mục đích giúp người được hỏi tìm ra cái tôi "chân thực" thông qua thôi miên bằng hình ảnh. Chúng tôi tạo ra một kiểu hình ảnh sát với hiện thực, nhưng lại hoàn toàn tương phản một cách thông minh và hợp lý. Khi người được hỏi lạc vào đó, họ sẽ biểu hiện rõ nét những phản ứng khác hẳn trạng thái bình thường, thông qua hoạt động tương tác giàu thành ý. Chúng tôi nhân cơ hội đó đi giải mã tâm hồn người được hỏi, để biết chính xác họ đang nghĩ gì, có yêu cầu cụ thể nào, và chúng tôi nên đáp ứng (lừa dối) họ ra sao.

Phần trắc nghiệm phóng chiếu tâm lý gồm ba phương diện lớn, bao quát những tưởng tượng chính của não bộ về cuộc đời một con người.

• Hoàn cảnh sống: cuộc sống của tôi bây giờ và tương lai.
• Hoàn cảnh công việc: công việc của tôi bây giờ và tương lai.
• Hoàn cảnh lý tưởng: lý tưởng của tôi bây giờ và tương lai.

Khi thôi miên phóng chiếu tâm lý thành công, với người được hỏi mà nói, mặc dù mọi thứ đều không tốt, nhưng bản thân anh ta lại cảm thấy hài lòng. Ví dụ, "thôi miên đám đông" dù lạ nhưng cũng chẳng có gì đáng kinh ngạc – nó đang hiên ngang đi giữa xã hội loài người ngày nay, giống như công việc hằng ngày mà chính trị gia đều làm với cử tri.

Thôi miên bằng hình ảnh: Làm thế nào để biến lời nói dối thành "sự thật"?

Một lời nói dối ấu trĩ bị vạch trần sau bốn mươi năm, người bị gạt cũng không tin điều này là sự thật. Hoặc có thể nói, người đó hoàn toàn tiếp nhận hình ảnh và logic mà lời nói dối mang lại cho mình.

Anh và cô quen nhau trong một bữa tiệc, hồi đó cô còn trẻ và xinh đẹp, xung quanh cô có bao nhiêu người theo đuổi, trong khi anh chỉ là một chàng trai bình thường. Cho nên, khi bữa tiệc kết thúc, anh mời cô đi uống cà phê, làm cô rất ngạc nhiên, nhưng vì phép lịch sự, cô vẫn nhận lời.

Trong quán cà phê, bầu không khí giữa hai người rất gượng gạo, không có chủ đề gì để nói, cô gái chỉ mong nhanh chóng kết thúc cuộc hẹn. Đúng lúc đó, người phục vụ mang cà phê lên, anh đột nhiên nói: "Phiền cô lấy thêm cho tôi chút muối, tôi thêm muối vào cà phê." Cả cô và người phục vụ đều ngạc nhiên nhìn anh, ánh mắt của những vị khách khác trong quán cũng tập trung hết vào anh, làm mặt anh thoảng chốc đỏ bừng.

Người phục vụ mang muối đến, anh liền bỏ một nhúm vào ly cà phê, rồi từ từ uống. Cô rất tò mò, liền hỏi: "Sao anh lại muốn cho thêm muối?" Anh im lặng một lúc, sau đó nói chậm rãi từng từ một:

"Thuở nhỏ, nhà anh ở gần biển, anh thường ngâm mình dưới làn nước biển, để những con sóng vỗ vào người, thi thoảng nước biển tràn cả vào miệng, vừa mặn vừa chát. Giờ đã lâu anh chưa về thăm nhà, cho thêm chút muối vào cà phê, như để thể hiện nỗi nhớ nhà, kéo khoảng cách lại gần hơn một chút."

Nghe vậy, cô cảm động, bởi đó là lần đầu tiên cô được nghe một người con trai nói nhớ nhà trước mặt mình. Cô nghĩ rằng, người con trai luôn nhớ về quê nhà chắc chắn sẽ là người đàn ông chăm lo cho gia đình, mà người đàn ông biết chăm lo cho gia đình ắt phải là người đàn ông yêu thương gia đình. Thế là cô có một khao khát được trút hết nỗi lòng, cô nói với anh về quê nhà nơi phương xa của cô, bầu không khi xa lạ lúc đầu bỗng chốc được xích lại gần hơn. Hai người nói chuyện rất lâu, đến lúc anh đề nghị đưa cô về, cô cũng không hề từ chối.

Từ đó, hai người hẹn gặp nhau nhiều lần, cô nhận ra anh thực sự là một người con trai rất tốt, anh độ lượng, cẩn thận và ân cần. Ở anh có những tính cách phù hợp với những đặc điểm mà cô nghĩ một người đàn ông xuất sắc nên có. Cô thầm nghĩ trong lòng, may mà lúc đó vì phép lịch sự, nên mới không bỏ lỡ anh. Về sau, hai người cùng nhau đi uống cà phê ở nhiều nơi trong thành phố, mỗi lần cô đều nói với người phục vụ: "Có thể cho tôi xin thêm chút muối được không? Bạn tôi thích bỏ thêm muối vào cà phê." Chuyện xảy ra sau đó giống như những câu chuyện cổ tích vậy: "Hoàng tử cưới được công chúa, từ đó hai người sống hạnh phúc bên nhau." Họ thật sự đã sống rất hạnh phúc, hơn nữa còn hạnh phúc suốt hơn bốn mươi năm, mãi cho đến lúc anh qua đời vì bệnh tật.

Có lẽ câu chuyện nên khép lại ở đây, nếu như không có bức thư đó.

Bức thư đó là những lời sau cùng anh dành cho cô: "Em thân yêu, hãy tha thứ cho anh, bởi từ trước đến nay anh luôn lừa dối em. Em còn nhớ lần đầu tiên anh mời em uống cà phê không? Lúc đó, bầu không khí giữa chúng ta thật tệ, anh cảm thấy rất khó xử, và cũng rất căng thẳng, không biết nghĩ thế nào mà anh lại bảo người phục vụ

lấy cho ít muối. Thật ra, anh không có thói quen thêm muối vào cà phê, nhưng lúc đó lời đã nói ra rồi, nên chỉ đành bỏ muối vào. Không ngờ, việc này lại gợi nên lòng hiếu kỳ của em, để rồi nửa đời còn lại anh đều uống cà phê pha thêm muối. Không ít lần, anh muốn nói sự thật với em, nhưng lại sợ em giận, càng sợ em vì thế mà rời bỏ anh.

Thế nhưng, bây giờ anh không còn sợ nữa, bởi vì anh sắp phải đi rồi, người chết dễ nhận được tha thứ phải không em? Kiếp này có được em là hạnh phúc lớn nhất trong đời anh, nếu như còn có kiếp sau anh vẫn muốn cưới em làm vợ, chỉ là anh không muốn uống cà phê thêm muối nữa, em không biết cà phê thêm muối có vị khó uống thế nào đâu. Cà phê thêm muối, sao hồi đó anh có thể nghĩ ra chuyện này được nhỉ!" Nội dung bức thư làm người vợ kinh ngạc, và có cảm giác bị lừa dối. Nhưng anh đâu biết, thực lòng cô rất muốn nói với anh, cô rất hạnh phúc vì có người đã vì cô mà dùng cả cuộc đời để nói dối.

Câu chuyện thật kỳ diệu, rõ ràng là một lời nói dối, cuối cùng lại trở thành một câu chuyện đẹp và lãng mạn. Lời nói dối đã được ngụy trang, nó có thể che đậy thành phần không trung thực, rót vào đó thiện ý, sự bất lực và cái cơ chế tâm lý khiến người khác thấu hiểu và cảm thông.

Xét về thuật tẩy não theo nghĩa rộng, nói dối cũng không phải việc đáng sợ. Bản thân lời nói dối không đáng sợ, điều đáng sợ là bạn không khéo vận dụng và ngụy trang nó. Sự việc vô tình bị vạch trần mới gọi là nói dối, một chuyện lừa đảo dưới cái mác nói dối, thậm chí bạn hoàn toàn có thể ngụy trang thành một "nghệ thuật giao tiếp" hợp lý, mà lại thúc đẩy sự việc phát triển theo hướng tích cực.

Nghe một lời nói dối càng nhiều, tỷ lệ thành "sự thật" càng cao. Ví dụ như "trò gặp rồng" trong một số trò chơi của các tổ chức tôn giáo và mê tín, người biểu diễn trên sân khấu chỉ cần vận dụng một vài kỹ năng diễn xuất đơn giản và mấy câu nói dối trẻ con, là có thể làm cho những người vốn không nhìn thấy rồng bắt đầu tin mình thật sự nhìn thấy có con rồng đang bay trên trời. Tương tự như vậy,

khi họ về nhà thuật lại cho người thân nghe, có lẽ cũng không ít người tự nói với mình câu này:

“Đúng là trên trời có một con rồng, chúng tôi đều nhìn thấy!”

Những ám chỉ của lời nói dối tương tự vậy cũng được ứng dụng nhiều trong “lừa dối truyền cảm hứng”, nhiều người bị thôi miên bởi sự lặp lại nhiều lần của các châm ngôn truyền cảm hứng, họ tin tưởng sâu sắc rằng, chỉ cần mình đủ cố gắng, nghiêm túc, có tài và cư xử chân thành, nhất định sẽ có cơ hội phát triển như Warren Buffett và Lý Gia Thành.

“Họ cũng làm vậy mà!”

Nhưng câu hỏi ở đây là liệu họ có làm vậy thật không? Có lẽ bạn cũng chẳng rõ những câu truyền cảm hứng đó có thật hay không! Người thành công sẽ ra sức nêu cao nhân nghĩa đạo đức để thôi miên người muốn học theo anh ta.

Một lối vào khác: Đưa ngôn từ tích cực vào não bộ

Não bộ có thể tiếp nhận những thông tin tích cực cũng như những thông tin tiêu cực, chỉ khác nhau ở chỗ, bạn làm thế nào đưa được thông tin vào trong kế hoạch, mở rộng tư duy của đối phương, để anh ta có những tưởng tượng cần thiết, kiểm chứng thông tin của bạn là chính xác, từ đó xác định địa vị thống trị trong tư duy của bạn.

Theo phương thức làm việc của não bộ, ngôn từ được tiếp nhận ở bán cầu não trái được thể hiện dưới dạng hình ảnh ở bán cầu não phải, ngôn từ liên tục lặp lại sẽ càng củng cố hình ảnh ở bán cầu não phải. Đó là nguyên lý sinh lý học trong việc ngôn từ có thể tạo ra tác dụng thôi miên. Căn cứ vào nguyên lý này, thôi miên và truyền bá lặp đi lặp lại nhiều lần, ắt sẽ phát huy được sức mạnh.

Chúng tôi lấy trường hợp mang tính hình tượng như không muốn để não bộ nghĩ đến sự vất vả trong công việc, làm ví dụ để hình dung điều này. Sự việc diễn biến như sau.

Đưa ra mệnh lệnh:

Mong cậu không nghĩ công việc này quá vất vả!

Cậu đừng nghĩ cấp trên khiển trách như thế nào, hãy nghĩ đến niềm vui trong công việc, nghĩ công việc đã mang lại những thay đổi tích cực trong cuộc sống của cậu.

Xin cậu đừng nghĩ đến chuyện làm người khác phiền lòng này nữa!

Tai bạn nhận mệnh lệnh ở câu thứ nhất rồi chuyển đến não bộ, bán cầu não trái không làm rõ rốt cuộc sự vất vả trong công việc có ý gì, hoặc nó không rõ những chi tiết nào trong công việc làm con người mệt mỏi, bán cầu não trái không kỳ công làm vậy, nó đưa ngay mệnh lệnh sang bán cầu não phải: Ê, chủ nhân nói bạn không nên nghĩ đến sự vất vả trong công việc, hãy nghĩ đến bức tranh hạnh phúc nhiều hơn!

Bán cầu não phải biết nghe lời nhất, nó lập tức tìm kiếm bức tranh liên quan đến công việc trong não bộ: Buổi sáng chuẩn bị phương án, buổi trưa lập bảng kế hoạch xử lý, buổi chiều tới nhà kho trao đổi với khách hàng, v.v... Toàn bộ bức tranh sẽ được tìm ra.

Lúc này, bán cầu não trái lại gửi đến mệnh lệnh của câu thứ hai: Ê, chủ nhân bảo bạn không được nghĩ đến những chuyện rắc rối trong công việc! Bán cầu não phải phân tích những cảnh tượng hiện ra lúc lâu mới chọn ra được một bức tranh, để hỏi lại bán cầu não trái: Hả, chủ yếu có phải đừng nghĩ về chuyện này không, buổi trưa tôi bị sếp phê bình một trận, sếp cho rằng năng suất làm việc của tôi quá thấp, thậm chí còn dọa đuổi việc tôi nữa cơ.

Lúc này, mệnh lệnh ở câu thứ ba lại được chuyển đến: Xin bạn đừng nghĩ đến những chuyện rắc rối nữa, bạn cứ nghĩ làm gì? Sao bạn không nghĩ đến những cảnh vui vẻ ấy?

Trong một khoảng thời gian nhất định, bán cầu não phải sẽ cảm thấy vô cùng mụ mị, nên lại đưa ra một bức tranh khác, đó là khung cảnh tụ tập, anh ta đi hát, uống rượu với đồng nghiệp sau khi lĩnh lương, mọi người đều rất vui vẻ: Này, tôi có thể nghĩ đến bức tranh đó chứ?

Sau đó, bán cầu não phải sẽ tuân theo mệnh lệnh, củng cố bức tranh đó, để những bức tranh tương tự giữ vị trí chủ đạo trong trí nhớ của mình. Hôm sau gặp chuyện phiền não trong công việc, nó sẽ tự động lấy những bức tranh đã được lưu trong trí nhớ ra, để khích lệ bản thân vượt qua giai đoạn suy tinh thần.

Đó là mẩu đối thoại giữa bán cầu não trái và bán cầu não phải, khi chúng ta nói với mình những lời phủ định, chúng ta sẽ nghĩ đến bức tranh chứa đựng nội dung bị phủ định, và phớt lờ từ phủ định, nói cách khác, những từ mang nghĩa tiêu cực được che đậy, sau đó tìm ra bức tranh mang nội dung câu nói đó, và trải nghiệm những cảm xúc tích cực mà bức tranh mang đến cho mình.

Chúng ta thường xuyên bắt gặp những nội dung liên quan đến việc tự khích lệ bản thân trong cuộc sống hàng ngày. Ví dụ học sinh tự nhắc nhở mình trước khi thi: Mình tuyệt đối không được căng thẳng Trong đầu học sinh hiện ra bức tranh căng thẳng, cùng với đó, cơ thể cũng sẽ có những phản ứng căng thẳng, sau đó lại tự che đậy những cảm xúc đó, để lấy phản ứng vui vẻ, thoải mái ra, cảm xúc sau được ghi lại, còn cảm xúc trước sẽ bị “giết chết”.

Bao quanh mỗi người đều là những tiếng nói, trong đó có cả tiếng nói của não bộ. Đó là lý do tại sao một người quản lý xuất sắc biết dùng những lời nói tích cực để khích lệ nhân viên, còn những kẻ bất tài chỉ biết mắng mỏ người khác – nó càng làm nhân viên nhớ những thông tin tiêu cực, chẳng hề có lợi cho bạn nếu muốn quét sạch sự than vãn của họ về công ty.

Chỉ khi nói với nhân viên những câu tích cực, bạn mới có thể làm họ tin rằng bạn đúng đắn, và quên đi những chuyện không vui đã xảy ra trong quá trình làm việc.

TRẢ LỜI CÂU HỎI MÀ BẠN MUỐN NÉ TRÁNH NHƯ THẾ NÀO

Trong quá trình đào tạo quản lý cấp cao cho các doanh nghiệp ở khắp nơi trên thế giới, tôi thường gặp một hiện tượng thú vị: người quản lý luôn né tránh mọi câu hỏi, vì sợ người khác biết được thông

tin thật.

Sau đây là những tình huống thường gặp:

Để tránh bị khách hàng làm phiền, nhân viên tiếp thị đành cho anh ta vào danh sách đen, từ đó dẫn đến thành tích bán hàng của nhân viên này ngày càng giảm sút.

Nhân viên phụ trách nghiệp vụ né tránh sự chất vấn của cấp trên, liền bị mất việc.

Ông chủ né tránh vấn đề, chần chừ không quyết, làm nhân viên mất lòng tin vào công ty.

Nhiều người né tránh vấn đề tình cảm, khiến bạn đời không thể nhẫn nhịn được nữa, dẫn đến chuyện gia đình trở nên nghiêm trọng.

…

Trong một số tình huống đặc biệt, né tránh vấn đề, không muốn nói thật là bản năng của con người, bởi ai cũng sợ nói ra sự thật sẽ chuốc lấy sự khó xử và đau khổ. Cho nên, những lúc nói chuyện, trao đổi, đa số đều muốn né tránh những điều khiến mình lo sợ, ví dụ tránh gặp mặt ai đó, bưng miệng không nói hoặc chuyển đề tài, ở một mức độ nhất định sẽ giúp mọi người tạm thời tránh được các tình huống khó xử.

Tuy nhiên, không phải việc nào cũng có thể né tránh, nhiều khi che giấu thông tin lại làm tình hình của bạn càng trở nên tồi tệ. Nhất là khi phải đối mặt với vấn đề đang đi vào ngõ cụt, mà bạn cứ luẩn quẩn, nếu không giải quyết được nó, nó vẫn sẽ tiếp tục lặp lại. Nhưng nếu bạn không có ý định trốn tránh vấn đề, chắc chắn bạn có thể từ từ tìm ra phương pháp ứng phó.

Vận dụng quyền “không cần phải thành thật” của bạn

Nicolas, 28 tuổi, sống ở New York, chia sẻ với tôi, bạn gái cậu thường hỏi những câu rất “ngu xuẩn”, làm cậu khó trả lời. Và cũng vì vậy mà ngày nào hai người cũng cãi nhau, liên tục chiến tranh lạnh. Những câu hỏi đó khiến Nicolas vô cùng đau đầu, cậu không biết mình nên làm thế nào mới ổn, nhưng vẫn phải đối diện với nó.

“Bố mẹ anh có thích em không?”

“Anh tin trên đời này có tình yêu vĩnh cửu không?”

“Anh muốn đến đón em hay là để em đi nhờ xe của bạn?”

“Chúng mình chụp ảnh cưới loại rẻ nhé, hay thôi không chụp nữa để dành tiền mua nhẫn cưới hả anh?”

Nicolas nói: “Tôi trả lời một cách chân thành, nhưng đáp lại là ánh mắt lạnh lùng của cô ấy, hơn nữa cô ấy còn muốn tôi biết rằng, dù tôi cố gắng thế nào, cô ấy cũng luôn nghi ngờ sự chân thành của tôi.”

Có thể nói, “cảnh ngộ” mà Nicolas gặp phải đã nói thay nỗi lòng của tất thảy đàn ông trên thế giới, cánh đàn ông ghét những câu hỏi đến từ người phụ nữ họ yêu, bởi họ nghĩ rằng những câu hỏi đó thật ấu trĩ. Nhưng, điều đó không có nghĩa bạn nhất định phải nói thật những gì mình nghĩ – nói thật trước mặt phụ nữ cũng giống với nói thật trước mặt cấp trên và nhân viên, thường sẽ gặp họa.

Trong các chương trình truyền hình, chúng ta dễ dàng nhận ra những nghệ sĩ trong giới showbiz đều là những người giỏi xoay chuyển câu hỏi, họ có thể né tránh hoặc trả lời câu hỏi một cách khéo léo, biến sự khó xử thành hài hước. Tại sao bạn không bắt chước họ? Chuyển sang câu hỏi khác hoặc dẫn dắt cuộc trò chuyện sang một lĩnh vực khác, là cách vẹn toàn.

Khi gặp câu hỏi mà mình không muốn trả lời, mọi người thường đổi chủ đề, trả lời một câu hỏi khác. Ý của tôi là, bạn không nên trả lời câu hỏi người ta hỏi bạn, hãy trả lời câu hỏi mà bạn muốn trả lời! Đó là câu nói tâm đắc của Robert McNamara, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng Mỹ trong thời kỳ chiến tranh Việt Nam. Hãy lĩnh hội câu nói này, sau đó vận dụng vào cuộc chiến thực tế, bạn sẽ có thể trở thành người đối đáp giỏi, dù đứng trước mặt bạn là phụ nữ, đàn ông hay đối thủ trên thương trường.

Chúng tôi nhận ra, trong cuộc sống, phụ nữ và trẻ em đều có một điểm chung là thích hỏi những câu ngu xuẩn. Phạm trù này còn có thể suy rộng ra cho những nhân viên mới còn có ít kinh nghiệm như bạn, và các vị cấp trên đang từng bước siết chặt bạn. Đối diện với những người như vậy, bạn không thể trả lời câu hỏi của họ bằng

"chân lý", cũng chẳng có vị "sư phụ" nào có thể làm lá chắn cho bạn. Có nhiều việc buộc bạn phải trả lời ngay trước mặt người hỏi, không có thời gian để tìm cứu tinh hoặc tra từ điển.

Chúng ta có quyền không cần thành thật trước mặt phụ nữ, nhân viên và cấp trên! Nhớ kỹ định lý này, bạn mới có thể ung dung ứng phó với tất cả các câu hỏi của họ.

Ví dụ như với câu hỏi đúng sai. Cô vợ lo lắng hỏi bạn: "Anh có nhận ra khóe mắt của em xuất hiện thêm nhiều nếp nhăn mới không?" Mặc dù trong lòng bạn đang nghĩ, những nếp nhăn đã hằn sâu trên khóe mắt cô ấy, nhưng bạn quyết không được có bất cứ biểu hiện nào chứng tỏ mình thừa nhận sự thật đó. Bạn phải thật bình thản đeo kính lên, sau khi quan sát kỹ khuôn mặt người vợ, bạn hãy đưa ra câu trả lời chắc chắn và dứt khoát: "Đâu có! Anh không nhìn thấy!" Hoặc bạn phải lập tức bảo cô ấy: "Làm gì có vết nhăn nào, anh thấy em rất đẹp, chỗ đó rất mịn màng"

Bạn tuyệt đối không được nói: "Đúng vậy em yêu, khóe mắt em có vài vết nhăn! Nhưng, điều đó có liên quan gì đâu, anh vẫn yêu em như trước đây!"

KHÔNG! Dù bạn nói vậy để thể hiện "tình yêu dành cho vợ mãi mãi không thay đổi", cô ấy cũng sẽ rất thất vọng và buồn bã. Bởi vì, tâm điểm chú ý của người vợ lúc này không phải bạn "có yêu cô ấy hay không", mà là "cô ấy có còn xinh đẹp nữa hay không". Đó chính là sự khác biệt giữa phụ nữ và nam giới trong việc nhìn nhận trọng tâm vấn đề.

Sau khi bàn xong công việc với bạn, sếp nữ của bạn chợt hỏi: "Roda này, bây giờ tôi phải đi gặp tổng giám đốc ngay, cậu thấy bộ đồ tôi đang mặc có phù hợp không?" Bạn hãy nhanh chóng nhìn sang cô ấy, rồi trả lời một cách nghiêm túc và thành khẩn: "Em thấy bộ này rất đẹp!"

Cô ấy véo mớ mỡ bụng của mình, rồi hỏi lại bạn lần nữa: "Cậu có thấy người tôi hơi mập, còn bộ quần áo này hơi bó không?" Bạn phải trả lời rành rọt: "Không đâu, em vẫn thấy sếp gầy lắm!"

Tóm lại, khi bạn tuyệt đối không thể thành thật đối diện với họ,

đáp án của những câu hỏi kiểu này chỉ có một, lại còn vĩnh viễn không được nói ra cảm nhận thật sự xuất hiện trong đầu bạn. Bạn phải trả lời họ bằng một đáp án mà mình đã dựng sẵn, mới khiến đối phương thích thú. Tất nhiên, bạn cũng phải biết che giấu đáp án thật sự, và tránh được sự truy hỏi.

Né tránh những câu hỏi "bắt buộc" phải trả lời

Tôi sẽ nói cho bạn biết làm thế nào để tránh được sự bắt bẻ của phóng viên, hoặc câu hỏi mà bạn không bao giờ muốn trả lời. Những câu hỏi bắt buộc phải trả lời, nhưng cũng cần phải né tránh như bê bối tình dục, khủng hoảng nợ nần, tin đồn thu mua, rò rỉ giá cổ phiếu và thông tin tình báo đều nằm trong số này. Có khi nó là một trong những chiêu trò mà các chính trị gia thường sử dụng, cũng có khi lại được xếp vào một phần của khủng hoảng quan hệ công chúng.

Giả sử bạn được tổng giám đốc ủy quyền là người phát ngôn của công ty, khi phóng viên đặt câu hỏi bất lợi cho công ty, bạn nên trả lời như thế nào?

Giả sử bạn là một ngôi sao, phóng viên truy hỏi những chuyện riêng tư của bạn đến cùng, bạn sẽ đối mặt ra sao?

Sáng sớm bạn trở về nhà, đã thấy vợ đợi sẵn ở cửa để nghe bạn giải trình về chuyện tối hôm qua, bạn nên ứng phó thế nào?

Như tôi đã nói ở trên, chuyển sang đề tài khác là một biện pháp tốt, nhưng trước khi chuyển câu hỏi, bạn sẽ vấp phải cửa ải khó khăn, làm thế nào để dịch chuyển sự chú ý của đối phương. Nếu không, bạn khó có thể làm anh ta chấp nhận câu trả lời – không phải điều đối phương muốn hỏi, mà là một chủ đề không hề liên quan đến câu hỏi chính của mình.

Một nghiên cứu chung giữa công ty Grande, giáo sư Rogers, học viện Chính trị và giáo sư Norton, học viện Kinh doanh, thuộc trường Đại học Harvard, đã đưa ra một hạng mục trong việc ứng dụng rộng rãi "sách lược chuyển dịch đề tài" trong lĩnh vực giao tiếp:

Trả lời trực diện các câu hỏi tương tự, khiến đối phương khó nhớ

ra câu hỏi ban nãy; khi đối phương dồn sự chú ý vào một mục tiêu mang tính xã hội, hoặc mục tiêu không rõ ràng, sẽ càng khó phát hiện ra người trả lời đã né tránh được câu hỏi.

Trong quá trình thực nghiệm, chúng tôi cho các tình nguyện viên xem video biện luận chính trị dài 10 phút. Có hai loại video: video một, người trả lời trực tiếp trả lời câu hỏi; còn video hai, người trả lời né tránh câu hỏi ban đầu, tự trả lời một câu hỏi tương tự.

Tình nguyện viên xem ngẫu nhiên một trong hai video. Sau đó, chúng tôi chia họ làm ba nhóm, và xây dựng ba bài bài trắc nghiệm với những tình huống hoàn toàn khác nhau.

Nhóm 1: Nhóm "không có mục tiêu"

Ở nhóm này, chúng tôi không giao sẵn nhiệm vụ cho tình nguyện viên, họ chỉ cần xem video một cách nghiêm túc. Sau đó, chúng tôi bắt đầu đặt câu hỏi:

"Câu hỏi ban nãy là gì?"

"Người trong video trả lời đúng không?"

Kết quả không nằm ngoài dự đoán, đúng như kết quả chúng tôi mong đợi, tỷ lệ tình nguyện viên xem video hai nhớ được câu hỏi ban nãy chưa đến 40%, còn tỷ lệ này ở tình nguyện viên xem video một là xấp xỉ 90%.

Kết luận: khi thiếu sự chuẩn bị tâm lý để ứng phó với câu hỏi, chỉ 10 phút sau khi bạn nói, người nghe đã rơi vào bẫy logic. Họ gần như không nhớ câu hỏi ban đầu là gì, cũng không thể phán đoán câu trả lời của bạn có phải là "hỏi một đằng, trả lời một nẻo" không.

Nhóm 2: Nhóm có "mục tiêu mang tính xã hội"

Chúng tôi đặt ra cho nhóm này một tình huống. Các tình nguyện viên nhóm này có thêm một nhiệm vụ so với nhóm trước, họ không những phải xem hết video, mà còn phải suy nghĩ hai câu hỏi quan trọng:

1. Diễn giả là người thế nào?
2. Bạn có thích anh ta không?

Chiếu xong video, chúng tôi hỏi: "Bạn có nhớ câu hỏi ban nãy không?", "Nhân vật trong đoạn video trả lời đúng không?" Vậy biểu hiện của tình nguyện viên là sao đây? Kết quả thu được còn thấp hơn nhóm 1. Bởi, họ gần như đặt toàn bộ sức lực vào việc đánh giá diễn giả như thế nào. Tỷ lệ tình nguyện viên xem video hai nhớ được câu hỏi lúc đầu chưa đến 25%, còn tỷ lệ này ở tình nguyện viên xem video một cũng chỉ đạt 80%.

Kết luận: khi chúng ta cố ý đặt ra một tình huống trong cuộc sống hằng ngày, thì người có thể nhận ra kỹ xảo né tránh của người trả lời vừa ít lại vừa thiếu, âu cũng là hiện tượng thường thấy.

Nhóm 3: Nhóm "theo dõi"

Chúng tôi quay lại chủ đề chính, đặt ra tình huống thứ ba cho nhóm 3 và gọi đây là nhóm "theo dõi". Chúng tôi giao cho tình nguyện viên nhóm này nhiệm vụ: Bạn cần đưa ra câu hỏi trong khi xem video, bạn phải phán đoán đoạn video đó có hiện tượng "chuyển dịch đề tài" hay không, rồi rút ra kết luận họ né tránh sự truy vấn của người hỏi như thế nào.

Kết luận: Đến khi chúng tôi quy ước rõ ràng tình nguyện viên cần "phát hiện ra câu hỏi", đa số tình nguyện viên mới đồng loạt nhận ra câu hỏi mà người trong video chưa trực tiếp trả lời, và nhận thức được sự tồn tại của phương pháp né tránh câu hỏi. Không ít người tỏ ra ngạc nhiên. Chứng tỏ trong cuộc sống hiện thực, mọi người khó có thể đưa ra giả thiết đối phương sẽ chuyển dịch câu hỏi, để rồi tự nhắc nhở bản thân phải cảnh giác và nắm bắt hành vi không thể tha thứ đó.

Vậy nên, trong hầu hết các tình huống, bạn đều có thể tránh được câu hỏi của người khác bằng cách vận dụng khéo léo phương pháp trên.

Không giống với lừa dối, chỉ là dịch chuyển sự chú ý

Một số nguyên tắc của một cuộc giao lưu hợp tác tốt đẹp:

1. Chỉ nên trao đổi một lượng thông tin nhất định, trong đó chứa thông tin cần thiết của cả hai bên;

2. Trao đổi chân thành, không nên có thái độ giả tạo và hành vi lừa đảo rõ rệt;

3. Cần trao đổi bằng phương thức phù hợp;

4. Nên nói những chuyện có liên quan với chủ đề trước đó, nhưng không được đi quá xa, cũng không được chọn thái độ ngang ngược hoặc né tránh một cách hèn nhát.

Công ty Grande đưa ra bốn nguyên tắc kể trên, và đúc rút thành "nguyên tắc hợp tác của Grande". Nguyên tắc này rất quan trọng trong những lúc nói chuyện, trao đổi giữa các đồng nghiệp, giữa cấp trên với cấp dưới trong công ty. Nó có lợi cho việc bạn muốn né tránh câu hỏi, mặt khác lại có thể giải quyết được câu hỏi. Chúng tôi không khởi xướng hành vi lừa dối, đó là lời thanh minh đầu tiên, bởi chúng tôi chỉ chú trọng vào một phương diện nào đó.

Người hỏi hoặc người nghe giả định nếu đã là lời bạn nói thì luôn đáng tin, vậy bạn hãy cho đi sự chân thành đó – tất nhiên, bạn không được vứt bỏ phương pháp tự bảo vệ mình, để che đậy bản chất thật sự, nhằm giảm bớt tác động tiêu cực của dư luận đối với danh tiếng của cá nhân bạn và tổ chức. Đồng thời, lời nói của bạn phải liên quan chặt chẽ với câu hỏi hoặc chủ đề, giúp đối phương thu được một lượng thông tin nhất định, nhưng lại không dẫn đến những nghi ngờ nghiêm trọng.

Ai cũng ưa thích sự "láu lỉnh". Việc chuyển dịch thành công sự chú ý của đám đông, giống với động tác giả trên sân bóng, chỉ khiến đối phương ngã vì mất thăng bằng, chứ không hề phạm luật. Qua mắt được người khác, nó thuộc về vấn đề kỹ thuật, không phải vấn đề đạo đức.

Quy tắc trao đổi thông tin quan trọng: trước khi vấp phải câu hỏi, bạn phải biết chủ động học hỏi và vận dụng tư duy một cách linh hoạt, lanh lẹ, nắm chắc điểm bắt đầu của thông tin, sau đó đi tìm hướng nói chuyện có lợi cho cả hai bên.

Khi thay đổi góc độ, ngoài việc phải chú ý đến cách trả lời câu hỏi, ngữ điệu cũng rất quan trọng. Mọi người thường đánh giá cao những người trả lời lưu loát các câu hỏi mang tính tương tự – dù phần trình bày của đối phương có phần lẫn lộn, thì cũng nhắm mắt cho qua. Nhưng, đối với những người trả lời câu hỏi một cách thành thật và trực tiếp, họ mà nói ngắc ngứ, chắc chắn sẽ bị đánh giá thấp hơn người ở trên, dù ai cũng biết, anh ta không nói dối, và luôn luôn chân thành.

Hai vị giáo sư của trường Đại học Harvard chủ trì một thử nghiệm khác cũng liên quan đến đề tài nghiên cứu, tình nguyện viên vẫn làm theo yêu cầu, xem một trong hai đoạn video dài 10 phút về biện luận chính trị. Trong đó, có một người trả lời câu hỏi tương tự như câu hỏi được đặt ra, nhưng nói trôi chảy; còn một người trực tiếp trả lời câu hỏi đó, nhưng trong quá trình phát biểu cứ lắp ba lắp bắp, và đứt quãng, rồi còn có những từ như “ừm”, “a”. Nghe có vẻ anh ta nói rất thành thật, nhưng lại vô cùng căng thẳng.

Kết quả: trong số 20 tình nguyện viên, có 14 người cho điểm người thứ nhất cao hơn, đánh giá người thứ nhất cao hơn hẳn người thứ hai.

Đúng như điều số ba trong “nguyên tắc hợp tác của Grande” — trao đổi bằng phương thức phù hợp. Đứng trước một sự việc, bạn phải biết tùy cơ ứng biến, xử lý linh hoạt và giữ vững tư duy đã định. Người có tư duy lanh lẹ, linh hoạt khéo làm sáng tỏ sự thật hơn là người có tư duy máy móc, giữ khư khư quy định cứng nhắc.

Đây không phải quy tắc nói dối, tôi chỉ muốn bạn biết, người “láu lỉnh” dễ làm người khác tin tưởng hơn. Tất nhiên, quá trình này không thể thiếu tố chất tự tin. Nếu bạn tuân thủ “nguyên tắc hợp tác của Grande”, thì dù trong lòng bạn chứa đựng tư duy ngụy biện và sự thật đầy rẫy giả dối, cũng khó bị phát hiện.

NẾU NHƯ NGÀY MAI PHÁ SẢN

Đó không phải là một tin giật gân, trên thực tế có không ít người ngày hôm qua còn ngồi trên chuyến tàu tốc hành đưa đến bảng xếp

hạng những người giàu nhất thế giới, hôm nay lại nhận ra, gần như toàn bộ tài sản của mình đều bị đóng băng, thậm chỉ còn có nguy cơ rơi vào đường cùng, bị phá sản.

Trong cuộc sống, dù là người bình thường cũng thường xuyên tận mắt chứng kiến, hoặc nghe được tin đồn, có người ở vào hoàn cảnh giống như ngồi tàu lượn siêu tốc: "Người đó trước đây làm ăn vô cùng phát đạt, nhưng bây giờ khánh kiệt, nghèo khổ, không biết anh ta làm thế nào vượt qua được tất cả!"

Khi bạn đang thuận buồm xuôi gió, sự nghiệp phát triển và của cải dư dả, nếu bạn nghĩ đến câu hỏi kiểu như "nếu ngày mai mình phá sản", hẳn là bạn sẽ có sự chuẩn bị tốt hơn, khéo léo đưa ra "thông tin hợp lý", để che đậy khủng hoảng thật sự, và giữ được niềm tin chắc chắn của mọi người, phòng trường hợp mọi việc sụp đổ tới mức không thể cứu vãn được.

Đây là chủ đề được nhiều người quan tâm, kể cả người làm thuê, ông chủ và người quản lý: Một giờ sau có thể phải đóng cửa công ty, lúc này bạn nên an ủi nhân viên như thế nào?

Có lần tôi đưa ra câu hỏi này với những người điều hành công ty tư nhân loại nhỏ ở Trung Quốc, có ít nhất chín trong mười ông chủ nói với tôi: "Ngay đến bản thân mình, tôi còn không an ủi được, lại còn lo cho bọn họ làm gì?" Lựa chọn của chín người hẳn là rút toàn bộ tiền trong tài khoản một cách nhanh chóng và lặng lẽ, để rồi chạy trốn.

Chúng ta hãy xem Rebecca làm thế nào che giấu khó khăn và tìm kiếm sự ủng hộ. Năm 21 tuổi, Rebecca đi vay 200 nghìn đô-la Mỹ, một con số không nhỏ, để mở một trung tâm mua sắm cao cấp tại phố Wall. Nhưng thật không may, con đường khởi nghiệp của cô chỉ kéo dài vỏn vẹn một năm bảy tháng, rồi gặp phải khủng hoảng gần như không có lối thoát:

• Chọn sai địa điểm, chưa điều tra thị trường một cách đầy đủ, lượng khách ra vào ít.

• Nguồn hàng không ổn định, giá nhập hàng vẫn giữ ở mức

cao.

• Không trả lương cho nhân viên đúng hạn, thậm chí nhân viên còn đe dọa sẽ báo cáo sự việc với Bộ Lao động.

• Thất bại trong việc vay vốn ngân hàng, cũng không có quỹ đầu tư tư nhân, hoặc công ty đầu tư mạo hiểm nào đồng ý cho cô mượn tiền.

• Hai tháng cuối đã có mấy lần cô suýt tự tử, rơi vào hoàn cảnh khó khăn không thể giải thích với nhân viên.

Cô muốn giữ lòng tự trọng, cũng muốn giải quyết vấn đề. Thể nào trung tâm cũng phải đóng cửa, sa thải nhân viên, nhưng cô không hề muốn làm vậy, đành cố kéo dài ngày nào hay ngày ấy.

Rebecca nói: “Đó là thời gian đen tối nhất trong cuộc đời tôi, tôi thầm nói dối không biết bao nhiêu lần, thậm chí tôi còn nghĩ sẵn trong đầu một bài diễn thuyết dài mấy chục nghìn chữ, nhưng mỗi lần như thế tôi lại không thể nào thốt ra được.”

“Sao không giải thích một cách hợp lý với nhân viên? Ví dụ như trung tâm gặp một chút khó khăn trong việc quay vòng vốn, nên cần đóng cửa một thời gian để chỉnh đốn lại. Đó là lý do mọi người hay sử dụng.”

“Tôi từng nghĩ đến điều đó, nhưng lại không muốn nhân viên mất niềm tin với tôi.”

Nỗi lo của Rebecca cũng chính là trọng tâm câu chuyện mà chúng tôi muốn nói đến. “Lòng tin” về ông chủ trong mắt nhân viên rất quan trọng. Nếu như ngày mai phá sản, bạn sẽ làm thế nào để giữ lại chút lòng tin còn sót lại của nhân viên với mình? Đó là câu hỏi mà mọi kẻ làm chủ – có dã tâm và lý tưởng - trên thế giới đều lo lắng.

Trốn tránh không phải là cách, muốn khéo léo che giấu cũng đòi hỏi phải có những kỹ năng cần thiết. Tôi thường nói với các nhà quản lý và chủ công ty rằng: “Đặt ra một phương án dự phòng, trình tự công việc sau khi phá sản, không những cần thiết, mà còn là cách duy nhất giúp người kinh doanh giành được chút tình cảm cuối cùng của nhân viên.”

Bạn nên coi việc chuẩn bị kỹ càng, thoái thác khéo léo, là một phương án cần được tập luyện vô số lần, và sắp xếp sẵn trong đầu. Có vậy, khi gặp khủng hoảng, bạn mới nhận được nhiều niềm tin và sự ủng hộ. Hoặc ít nhất cũng sẽ không tổn hại danh tiếng của mình, càng không rơi vào mớ bòng bong.

Một nghiên cứu về năng suất làm việc của nhân viên do chúng tôi thực hiện cho thấy, ở Mỹ, nhân viên có niềm tin vào việc công ty kinh doanh thành công, có năng suất làm việc có thể cao gấp ba lần so với nhân viên thiếu niềm tin vào công ty. Việc quản lý đào tạo cũng thường hướng nhân viên giữ vững niềm tin lâu dài, nhưng vấn đề là niềm tin không chỉ thể hiện ở thành tích kinh doanh, mà sự khủng hoảng quan hệ với nhân viên dường như được đưa lên hàng đầu.

Muốn giữ được niềm tin của nhân viên, ngoài việc đưa ra báo cáo tài chính chứa đựng thông tin quan trọng, và mức lương mang tính chất hướng ngoại, thì với các phẩm chất cá nhân của mình, người lãnh đạo công ty có thông thạo "tẩy não khủng hoảng" không, mới là nhân tố quyết định mang tính chất hướng nội. Nhưng? Khi phải đối diện với vận đen đột ngột ập đến, ví như lập tức phải đóng cửa công ty, nhân viên càng trông đợi vào chính sách đối phó của ông chủ hơn, họ cũng hy vọng người quản lý có thể đưa công ty thoát khỏi vòng vây, và thực hiện cái viễn cảnh tươi đẹp như đã hứa trước đây.

Người lãnh đạo phải nhanh chóng thể hiện sự tin tưởng vào kinh nghiệm và khả năng đối phó của mình, bên cạnh đó còn phải đưa ra lời thoái thác cần thiết – ý sau có vẻ quan trọng hơn – để nhân viên tiếp tục giữ niềm tin với tổ chức, cảm nhận được giá trị mà họ đã vất vả bỏ ra, và giờ càng phải làm việc nhiệt tình hơn.

Những công ty và cá nhân thật sự xuất sắc đều chịu đựng áp lực nhất định từ hoàn cảnh khó khăn, cùng với sự đả kích ở những mức độ khác nhau, ví dụ như rắc rối lớn về thuế, khiếu nại về chất lượng trên diện rộng, đối mặt với thử thách từ một chính sách quan trọng, thâm hụt nghiêm trọng về tài chính. Đừng hòng chạy trốn những mối nguy hiểm đó! Không ai trốn tránh được, nghiên cứu và tìm hiểu biện

pháp tẩy não khủng hoảng mới là hành động sáng suốt!

Chúng tôi cung cấp dịch vụ tư vấn quản lý cho khách hàng, đứng trước những tình huống kiểu này, chúng tôi thường đưa ra một số bước đi cơ bản như sau:

1. Hầu như các công ty và cá nhân trưởng thành đều có khái niệm bù đắp lợi nhuận. Chính là làm thế nào bù đắp những tổn thất trước đây, đón nhận khủng hoảng hiện nay và lập kế hoạch điều chỉnh. Trên thực tế, mỗi người đều cần có ý thức suy nghĩ về việc này, để dự phòng và truyền bá việc đào tạo chấp nhận khủng hoảng.

2. Khi những chỉ tiêu hay mong muốn xa vời nào đó không thể thực hiện được, hãy chuẩn bị sửa đổi kế hoạch, để sẵn sàng đón nhận những hoàn cảnh không thể nào xoay chuyển. Trong lời thoái thác với nhân viên và những người liên quan, bạn cần nhấn mạnh vào việc trước đây không nên đưa ra lời hứa viển vông.

Chúng ta không nên nói rằng: "Việc đã định rồi, chúng tôi buộc phải làm vậy."

Hãy nói: "Chúng tôi sẽ cố gắng, nhưng mưu sự tại nhân thành sự tại thiên."

Hứa hẹn quá xa vời sẽ làm giảm khả năng chịu đựng khủng hoảng của người khác, nhất là với một công ty. Trong cuộc sống cũng vậy, trước đây bạn thổi phồng việc gì đó, lời đã nói ra, đến khi sự việc không được như ý, đối phương sẽ khó lòng chấp nhận, có khi còn oán hận bạn nữa.

3. Dù gặp khó khăn thế nào cũng không nên làm ảnh hưởng đến những giá trị cốt lõi trong cuộc sống của người khác. Bạn phải đảm bảo thực hiện được những mong muốn đơn giản nhất của nhân viên, điều này cực kỳ quan trọng, nếu không bạn sẽ rơi vào tình cảnh muôn đời không ngóc đầu lên được, mất hết sự tín nhiệm của mọi người.

Ví dụ, một công ty đứng trước nguy cơ phá sản, vẫn phải

đảm bảo không nợ lương của nhân viên, bởi đó là điều kiện tối thiểu để nuôi anh ta. Một khi bạn đã công nhận anh ta là nhân viên của mình, dù anh ta có việc gì để làm không, dù bạn có kiếm được ra tiền không, và công việc của anh ta có làm bạn hài lòng không, anh ta mắc bao nhiêu sai lầm, miễn là bạn chưa sa thải anh ta (thanh toán tiền lương để anh ta đi nơi khác), thì vẫn phải nuôi anh ta. Nếu như ngay cả việc nhỏ nhặt này bạn cũng không làm được, thì sao có thể che đậy toàn bộ "sự thật mà mình muốn giấu giếm", để gắn kết niềm tin của cả tập thể.

Đó là cơ sở của việc tẩy não tập thể, và cũng là điều kiện tiên quyết giúp bạn nhận được sự yêu mến của mọi người.

4. Khi ở trong hoàn cảnh cực kỳ khó khăn, bạn vẫn phải nghĩ cách để nhân viên giữ được niềm tin tất thắng vào tương lai không xa.

Lúc này, "vẽ quả táo" vẫn là việc mang ý nghĩa vô cùng to lớn. Là người quản lý, bạn phải biết phân tích thất bại của cả chiến dịch và thành công của một việc cụ thể, xem chúng khác nhau ở điểm nào, tìm ra giá trị tích cực và đem tới một sự khẳng định rõ rệt. Chúng ta có thể nhìn lại "thất bại của cả chiến dịch", nhưng vẫn phải khẳng định thành công của cấp dưới, để không làm ảnh hưởng đến sự tự tin của họ.

CHƯƠNG 5
TẨY NÃO KIỂU TÔN GIÁO

Nguyên tắc của một tổ chức dạng tôn giáo

• Một tổ chức không thể xây dựng nên đức tin là một tổ chức thất bại. Điều này đúng với cả những doanh nghiệp nhỏ như xưởng thủ công.

• Mọi chế độ đều sinh ra để giữ gìn trật tự cho một nghi lễ thần thánh, và phục vụ cho nghi lễ đó với hiệu suất cao.

• Một bộ phận đoàn kết gồm có ba yếu tố: 1. Tôn thờ một cá nhân quan trọng; 2. Quyền lực tối cao; 3. Phục vụ vô điều kiện.

• Phương pháp tẩy não tệ nhất là "tạo ra nỗi sợ hãi" và "ép phải từ bỏ cái tôi", một tổ chức thành công phải luôn ngập tràn "niềm vui" và có động lực phấn đấu không mệt mỏi vì điều đó.

• Tất cả phương pháp tẩy não có tính tổ chức, đều nhằm vào một mục đích: tìm ra sự cân bằng tốt nhất giữa "tính dung hòa" và "tính bài xích" của các thành viên trong đó.

TẤT CẢ NHỮNG AI MANG ĐỨC TIN ĐỀU LÀ "PHẦN TỬ CỰC ĐOAN"

Khi chúng tôi bàn đến chủ đề "quản lý", chỉ cần bạn nghiên cứu một giai đoạn nhất định, khi đạt đến cấp độ khá cao, tự nhiên bạn sẽ nhận ra một câu hỏi bí ẩn: sự phân công con người trong trật tự quản lý diễn ra như thế nào, người ở địa vị cao dùng "phép thuật" nào để sai khiến người ở địa vị thấp phục vụ mình.

Nếu bạn xem lướt qua những kiến thức về phương diện tôn giáo, bạn có thể dễ dàng nhận ra, thật ra trên đời chỉ có hai loại người:

Loại thứ nhất, gồm những người chịu trách nhiệm tạo ra đức tin.

Loại thứ hai, gồm những người chịu trách nhiệm tiêu hóa đức tin.

Về mặt bản chất, từ xưa đến nay bất cứ loại tôn giáo nào xuất

hiện trong lịch sử nhân loại cũng là một kiểu thôi miên suy nghĩ và hành vi. Nhiều lần truyền bá một quan điểm vào não bộ, cuối cùng nó sẽ trở thành đức tin của con người. Qua quá trình nghiên cứu và điều tra suốt một thời gian dài, chúng tôi rút ra một số đặc trưng của việc cuồng tôn giáo, ví dụ như các phần tử khủng bố bị bắt ở khu vực Trung Đông và Tây Á, đều tin tưởng, sùng bái một giáo lý nào đó một cách điên khùng, và cho rằng hành vi khủng bố, tập kích của mình là chính đáng.

Ở trong tù, khi không có thời gian làm lễ rửa tội, anh ta sẽ đứng ngồi không yên như kiến bò chảo lửa, cứ đi đi lại lại, giận dữ vô cùng. Trong một lần thẩm vấn, có một phần tử khủng bố nói khoác rằng, anh ta đã gặp Thánh A La, anh ta nói với chúng tôi, một năm trước, anh ta nghe được bốn chỉ thị từ Thánh A La đang đứng trước mặt mình.

"Đánh bom nước Mỹ!" Anh ta nói, "là sứ mệnh Thánh A La giao cho tôi."

Trong thời gian thẩm vấn kéo dài hai tháng, lần nào anh ta cũng lặp lại câu này. Tôi tin rằng, anh ta đã bị tẩy não tôn giáo với cường độ cực cao, trong thời gian huấn luyện dài đằng đẵng. Tổ chức của anh ta phí nhiều công sức để khiến anh ta hiểu, hiến thân là việc hoàn toàn xứng đáng. Sự thật đúng như vậy, gương mặt anh ta toát lên vẻ rạng rỡ vì được chiến đấu cho Thánh A La, đối với tôn giáo của mình và những việc đang làm, anh ta luôn tin tưởng một cách tuyệt đối, cho đến khi bị quân đội Mỹ hành quyết.

Tôn giáo có tính thôi miên. Tất cả những ai mang đức tin đều là tín đồ của một tôn giáo đúng nghĩa. Điều này cũng được vận dụng thích hợp ở mọi lĩnh vực. Đức tin sẽ đưa ra kim chỉ nam cho hành vi của tín đồ, và kìm hãm hành vi của họ bằng "giáo lý" và "nghi thức" của mình. Công ty nào lĩnh hội kinh nghiệm của tôn giáo, cũng nhận được những lợi ích không nhỏ trong việc hình thành tổ chức, xây dựng cơ cấu quản lý tương tự như cách thức quản lý của tôn giáo, vận dụng triệt để sức mạnh của đức tin, để tẩy não nhân viên trước tiên, sau đó chi phối và điều khiển họ.

Chúng tôi nghiên cứu chuyên sâu về phong trào bán hàng đa cấp khi nó tràn vào khắp Trung Quốc, đã phát hiện ra, dưới sự kích thích của một cơ cấu tổ chức theo kiểu tôn giáo của bọn khủng bố, chỉ có một loại người cảm thấy sợ hãi và đau khổ, chính là người hiểu bản chất của việc “tẩy não” và chưa bị tẩy não. Còn những người tham gia bán hàng đa cấp đã bị “tẩy não” một cách triệt để rồi, nên họ trở thành những tín đồ ngoan đạo của tổ chức bán hàng đa cấp, sống trong sự phấn khởi, hạnh phúc. Nhưng thực chất, họ dấn thân vào mục đích đó, chỉ để tự lừa dối bản thân, né tránh sự đau khổ trong cuộc sống và tìm kiếm một “thiên đường cho tâm lý và hành vi”.

Xét ở góc độ tâm lý học, mỗi chúng ta đều có sự đau khổ và mong đợi, điều này đã để lại cho người tẩy não một lối cửa sau để bước vào. Phần lớn đau khổ của con người đều bắt nguồn từ ham muốn, có ham muốn ắt có tranh giành, mà sự tranh giành với đời lại không bao giờ là đủ: tiền bạc, tình cảm, và còn tất cả những thứ khác đều có thể đặt lên bàn cân danh lợi.

Ham muốn của con người càng lớn, đau khổ càng nhiều. Chỉ khi làm việc thiện, những ham muốn khổ đau của con người mới giảm bớt. Bởi thực tế quá trình cho đi là quá trình trao đổi năng lượng, chúng ta cho đi càng nhiều thì nhận được càng nhiều năng lượng, tâm hồn cũng rộng mở và thanh cao hơn, tất nhiên trình độ tự nhận thức cũng nhờ vậy mà sâu sắc hơn.

Cũng giống với quá trình tự giác ngộ, không ngừng lặp lại trong cuộc sống của mỗi chúng ta, để hình thành một thói quen tự giác cao. Tự giác là khởi đầu của đức tin, dù chúng ta tin tưởng và lặp lại một số hành vi một cách bản năng, rồi cho rằng những hành vi như vậy là chính đáng và cần thiết, thì nó cũng thể hiện mong muốn càng nhiều càng tốt trong một thời gian dài.

Con người tự nói với chính mình: “Chỉ có làm vậy, tôi mới đạt được niềm vui vô cùng tận.”

Cho nên, khi một loại tôn giáo giúp con người đạt được “hiệu quả” hành thiện, và ham muốn được chữa trị, đám đông sẽ sùng bái nó một cách mù quáng, luôn cho nó là đúng đắn, từ đó, họ sẽ trung

thành hơn cả một chiến sĩ can trường, điều này được thể hiện qua phương diện hành vi. Dường như không có khó khăn nào ngăn cản được hành vi của anh ta.

Xét theo góc độ rộng hơn, tại sao con người cần có đức tin?

Khi ham muốn của con người đã cực tận, ngọn lửa tinh thần bên trong cơ thể sẽ dần lụi tàn. Mà một khi tinh thần con người trở nên rệu rã, dù thể chất mạnh mẽ đến đâu cũng sẽ bị suy sụp. Do đó, kẻ mạnh có thể chiến thắng những hoàn cảnh khó khăn mà nhiều người bình thường không hiểu nổi, chính vì họ có một đức tin mạnh mẽ.

Có thể gọi người có đức tin là kẻ điên, nhưng họ không phải tên ngốc hoặc đần độn.

Nếu công ty và tổ chức của bạn xảy ra vấn đề nghiêm trọng, khi suy nghĩ về nguyên nhân sự việc, liệu bạn có nghĩ vì sao lại xảy ra tình trạng đó không?

Vấn đề nằm ở bản thân bạn, không nên oán trách nhân viên, bởi bạn chưa tạo ra cho anh ta "đức tin" đối với thương hiệu của mình.

Hãy nhớ câu này: "Tẩy não thành công được gọi là đức tin, còn tẩy não không thành công mới được gọi là tẩy não."

TRUYỀN BÁ VÀ IN DẤU GIÁ TRỊ QUAN CỦA BẠN

Niềm tin là một trạng thái thôi miên sâu

Bạn có nhận ra sự huyền diệu đằng sau một niềm tin mạnh mẽ nằm ở đâu không?

Cái gì giúp bạn đạt được những thứ đó?

Tôi cho rằng, một niềm tin mạnh mẽ thực chất cũng là một trạng thái thôi miên sâu, có bốn nhân tố mở cửa tâm hồn, để đưa "niềm tin" vào bên trong cơ thể, sau đó bén rễ nảy mầm, ngày càng lớn mạnh, chắc khỏe.

- Ước mơ (imagine): hoạch định cuộc đời mình.
- Hành động (solve): thực hiện hoạch định.
- Xây dựng (build): xây dựng thế giới.

Lãnh đạo (lead): ham muốn quyền lực của người đồng hành.

Nhiều câu chuyện lịch sử cho chúng ta biết, niềm tin giúp con người thành công, nhưng cũng từ những câu chuyện đó, tôi lại thấy niềm tin mới là thứ tẩy não và sai khiến người ta thành công. Dưới sự chi phối của một lý tưởng, những người này biết từ bỏ những thứ mà người bình thường không thể từ bỏ, và kiên trì không mệt mỏi cho đến khi họ đạt được thành công ở lĩnh vực nào đó.

Sự cố chấp đó thật khó tin, bởi trong phần lớn các trường hợp, chúng ta đều không làm được. Họ gần như đặt mình vào trạng thái mất kiểm soát, không để ý đến bất cứ điều gì ngoài mục tiêu, quả là trạng thái thôi miên thành công. Người có niềm tin kiên định, có thể nhịn đói đến nửa tháng, sống trong ngôi nhà đổ nát khi bị động đất, còn người không tin vào điều đó thì chỉ sau bốn giờ đồng hồ đã chết vì tuyệt vọng.

Mỗi người đều tự vẽ ra cho mình những mục tiêu thầm kín, nhưng ai cũng muốn trốn tránh đau khổ để tìm đến niềm vui, đó là bản tính của con người, trong khi ấy, quá trình theo đuổi mục tiêu nhất định là một quá trình đau khổ và dằn vặt. Cho nên, những nhân tố như lười biếng, viện cớ, lần lữa, v.v... sẽ trở thành những chướng ngại vật trên con đường đi đến thành công.

Tác dụng tích cực của niềm tin nằm ở chỗ, nó giúp một người quét sạch những chướng ngại vật về mặt tư tưởng. Nó là vũ khí hữu hiệu nhất, bằng cách thức nào đó, làm người ta tin rằng: chỉ cần mình cố gắng làm việc, ắt sẽ có được cuộc sống hạnh phúc.

Xây dựng giá trị quan, bạn sẽ có được lòng trung thành của mọi người

Mỗi công ty xuất sắc đều có một giá trị quan chín chắn và lớn lao.

Ví dụ điển hình nhất là công ty General Electric, giá trị quan của họ có ảnh hưởng sâu sắc đến cách nhân viên tạo ra thành tích, nó ngấm vào công việc hằng ngày của nhân viên. Ở General Electric, nhân viên không thực hiện những giá trị quan đó sẽ không được

thăng tiến, và như vậy lương bổng của các vị lãnh đạo cũng bị ảnh hưởng ít nhiều. Tất nhiên mong muốn của công ty là nhân viên tạo ra thành tích, nhưng họ có được thăng chức hay không, lại tùy thuộc vào việc họ có làm theo giá trị quan của công ty hay không.

Một công ty tốt muốn có được văn hóa thành tích, buộc phải xây dựng một bộ giá trị quan mà nhân viên hoàn toàn hiểu rõ, để tránh quan niệm và hành vi của họ không ăn nhập với giá trị quan mà công ty đề xướng.

> *Năm 1993, Jack Welch giao cho một tổ trong công ty General Electric nhiệm vụ xây dựng một bộ giá trị quan thiết thực. Sau đó, công ty in bộ giá trị quan đã được duyệt lên thẻ, rồi phát cho từng nhân viên, trên đó thể hiện rõ ràng công ty chấp nhận những hành vi nào, không thể chấp nhận những hành vi nào; bên cạnh đó, nó còn chỉ rõ cho tất cả nhân viên thấy công ty mong muốn họ làm gì, và nhân viên cũng có thể đưa ra mong muốn với công ty.*
>
> *Vấn đề quan trọng hàng đầu là chân thành. Jack Welch nói rõ với nhân viên, người nào có gan lita dối, thì hãy chuẩn bị tâm lý cuốn gói khỏi công ty. Ông còn đưa ra một giá trị quan đặc biệt, đó là: "không biên giới". Người ngoài có thể không hiểu, nhưng tất cả nhân viên của General Electric đều hiểu rõ hàm ý trong đó. Ý của Jack Welch là nhân viên của mọi bộ phận, chi nhánh và cấp bậc, từ trên xuống dưới đều không được có những biểu hiện gây trở ngại đến biên giới trao đổi thông tin và hợp tác.*
>
> *Ông nhấn mạnh rằng, "không biên giới" là nhân tố then chốt giúp công ty nhanh chóng đưa ra chính sách tốt nhất, quan niệm đó đòi hỏi nhân viên không được ích kỷ chỉ biết lo cho mình, như vậy công ty mới có thể thu lại nhiều lợi ích. Cũng chính vì việc thực hiện giá trị quan "không biên giới", mà lãnh đạo General Electric mới có thể điều động nhân viên giữa các phòng ban lớn, với người lãnh đạo thì đây là con đường cực tốt để tích lũy kinh nghiệm. Bây giờ bạn vào làm việc ở General Electric, có lẽ không được nghe cụm từ này thường xuyên nữa, bởi nó không cần thiết, "không biên giới" đã trở thành một phần*

trong văn hóa công ty.

Để đảm bảo chắc chắn giá trị quan của công ty sẽ được thực hiện một cách nghiêm túc, Jack Welch nhắc đi nhắc lại quan điểm này trong cuộc họp thường niên của công ty với 500 lãnh đạo cấp cao trên toàn thế giới. Ngoài ra, ông còn làm một cuộc điều tra để tìm hiểu thực trạng việc thực hiện giá trị quan. Jack Welch gọi cuộc điều tra đó là "điều tra CEO". Để nhấn mạnh tầm quan trọng của nó, ông cũng cho nhân viên tham gia cuộc điều tra. Có một cách quan trọng không kém để nhắc nhở nhân viên tán thành giá trị quan của công ty, chính là lồng ghép kết quả điều tra CEO vào chương trình cuộc họp, mỗi bộ phận đều đi sâu vào ưu khuyết điểm của mình, đồng thời giải thích phương pháp xử lý những khuyết điểm, yếu kém đó.

Vấn đề khó đối mặt nhất là giá trị quan đi lệch hướng, nếu giá trị quan mà bạn truyền bá đi lệch hướng, thì lòng trung thành mà bạn nhận được sẽ giảm đi đáng kể. Vì khó tránh khỏi việc có người nghĩ rằng, chỉ cần mình lập nhiều thành tích xuất sắc, thì vứt quách giá trị quan quái quỷ đó đi, chỉ cần mình có thành tích tốt, sẽ chẳng bao giờ bị đuổi khỏi công ty! Mục tiêu của công ty là lợi nhuận, ai lại làm khó một nhân viên đắc lực như mình?

Thấy chưa, khi nhân viên của bạn nghĩ như vậy, liệu bạn còn hy vọng mình thật sự kiểm soát được họ không?

Có câu nói rất hay: thứ tạo nên con người bạn không phải Chúa, không phải cha mẹ, nó là công ty bạn đang làm việc.

Có một cuốn sách đưa ra nhận định về Walt Disney, người sáng lập công ty Disney như thế này: "Walt Disney không phải một tên lừa đảo mà là thiên tài, không phải ngụy quân tử mà là một người mẫu mực, không phải lang băm nay đây mai đó mà là ông già luôn yêu thương các thế hệ trẻ em."

Một người như Walt Disney cũng có thời gian bị người đời nhìn nhận là tên lừa đảo, ngụy công tử, lang băm, nhưng ông đã một tay gây dựng nên vương quốc trong ngành sản xuất phim hoạt hình mà

không công ty nào vượt qua được, hầu như công ty giải trí nào cũng lấy Disney làm khuôn mẫu, mỗi nhân viên làm việc ở Disney đều cảm thấy tự hào vì điều này.

Vì sao Walt Disney lại được gán cho nhiều biệt hiệu như vậy? Khi xem kỹ lịch sử hình thành và phát triển Disney, chúng tôi phát hiện ra, Disney là một công ty thần bí, họ thực hiện ý tưởng của mình một cách cố chấp, và luôn có những yêu cầu bà khắc đối với nhân viên.

Walt Disney thành lập công ty Disney năm 1923, trong mấy chục năm lãnh đạo công ty, ông đã từng bước hình thành quan điểm cốt lõi cho công ty. Sau khi Walt Disney qua đời, người kế nhiệm ông từng có thời gian rơi vào khủng hoảng, có đến gần 15 năm công ty hoạt động trì trệ, và phải đối mặt với việc kẻ thù muốn thu mua công ty. Nhưng trước sau họ luôn giữ vững quan điểm của mình, và cuối cùng đã đưa Disney thoát khỏi suy thoái và giành lại thành công.

Thường thì việc đào tạo nhân viên mới của công ty đều được diễn ra trong một căn phòng được thiết kế đặc biệt, với những bức hình về các nhân vật hoạt hình nổi tiếng nhất của Disney (như chuột Mickey, nàng Bạch Tuyết và bảy chú lùn, v.v...) cùng hình ảnh của Walt Disney, người sáng lập Disney. Những chuyên viên đào tạo được tuyển chọn kỹ càng, sẽ soạn một kịch bản nghiêm túc và những câu thoại đặc sắc, để nhấn mạnh với nhân viên mới những kiến thức về đặc trưng, truyền thống lịch sử và huyền thoại của Disney, thông qua hình thức lặp lại câu hỏi và trả lời nhiều lần.

Nhờ vậy, tôn chỉ (Disney mang đến niềm vui cho mọi người) của Disney được đưa vào đầu mỗi nhân viên tham gia chương trình đào tạo, và ngấm vào dòng máu đang chảy trong người họ. Trong thời gian dài công tác sau đó, sâu thẳm tâm hồn nhân viên luôn có một hệ thống cảnh báo, để họ tự nhắc nhở bản thân – trách nhiệm của mình là mang đến niềm vui cho mọi người. Nhân viên còn đọc được những câu huấn luyện như sau trong giáo trình của trường Đại học Disney: "Ở Disney, chúng ta có thể sẽ phải làm việc vất vả, nhưng không bao giờ cảm thấy chán nản. Dù là những ngày tháng khó khăn nhất, chúng ta cũng phải thể hiện sự vui vẻ, phấn chấn, và nở nụ cười

chân thành từ tận đáy lòng.”

“Disney luôn giữ vững quan điểm của mình đến mức gần như cố chấp, trong việc kiến tạo con người, và xây dựng ý tưởng cho công ty, điều này thật khó biểu đối với các công ty của Trung Quốc, nhưng quả thực quan điểm cốt lõi của một công ty có thể đi sâu vào cuộc sống của nhân viên, và tác động đến công việc của họ.” Có người đã từng nhận xét như vậy.

Người tẩy não là người xây dựng thế giới bằng phương pháp thần bí. Họ tạo ra ý tưởng xuất sắc để biến “tên lừa đảo” thành “thiên tài”, để những người được xem như lang băm chẳng ra gì cũng có thể trở thành thiên sứ của trẻ nhỏ.

Chúng ta cần phải hiểu rằng, xây dựng “quan điểm cốt lõi” chỉ là bước đầu tiên của việc “tẩy não”. Nó vừa là đức tin, vừa là một loại giá trị quan có thể chinh phục não bộ.

Mỗi nhân viên bước vào công ty đều không thể thoát khỏi quy trình “tẩy não”, đào tạo là khâu tập trung nhất trong quy trình đó.

Doanh nghiệp thành công trong việc dạy nhân viên của mình nên có “tinh thần trách nhiệm, lòng tự tin, tinh thần hợp tác, can đảm chính trực.”, những nội dung “tẩy não” đó có thể đưa tính cách con người đến gần với sự hoàn hảo, và nâng cao năng lực theo hướng tích cực, cũng là những gì chúng tôi đề xướng tất nhiên cũng có nhiều người hoặc nhiều tổ chức ca ngợi việc “tẩy não” “theo đuổi lợi ích, hưởng lạc, duy tâm đến mức mê tín”, có thể hủy hoại cả một người quản lý có tố chất xuất sắc, dẫn anh ta vào con đường sai lầm, cuối cùng đi đến hoang mang và thất bại.

XÂY DỰNG TÂM LÝ TÔN THỜ CÁ NHÂN

Thực ra, người đứng đầu công ty có “nòi giống” tốt, dù dòng máu đang chảy trong người anh ta mang màu gì, chắc chắn nó cũng sẽ bị đồng hóa, pha trộn hoặc hòa vào cả công ty và tập thể, để tổ chức chứa đựng tác phong của mình, đó là điều tất yếu.

Đối với nhân viên cơ bản cũng vậy, tôi chia sẻ trong chương trình

đào tạo: "Người quản lý được đào tạo từ các công ty nổi tiếng đều có những đặc trưng rõ rét, đó là kết quả của việc tập nhiễm văn hóa tại mỗi công ty khác nhau. Màu sắc của người quản lý chính là màu sắc của văn hóa công ty." Do đó, khi nhân viên của một công ty lọt vào tầm mắt bạn, hãy thử cảm nhận đặc điểm tính cách mang "màu sắc" khác của họ, bởi đó là nhãn văn hóa công ty họ.

Steve Jobs, Bill Gates, Warren Buffett, và cả Barack Obama đều đang tạo ra sự tôn thờ cá nhân, lấy phong cách của mình để kiểm soát công ty hoặc tổ chức, giống như ảnh hưởng cực lớn của những ngôi sao thể thao đối với đội của mình. Chỉ là bạn chưa ý thức được phương pháp ngụy trang, và quy trình tẩy não theo sự tôn thờ cá nhân.

Khi bạn không cảm nhận được mình có mối liên hệ với hai từ tôn thờ, khi bạn nghĩ mình rất lý trí và sáng suốt, cũng như khi bạn cho rằng mình nhìn thấu mọi việc và tìm ra được chân lý, cũng là lúc bạn đã bị tẩy não.

Tẩy não khiến bạn tin rằng "quan niệm" đó là đúng đắn, nó mang sẵn ý nghĩa đúng đắn và tính chính xác mà không có gì phải nghi ngờ, từ đó khiến bạn dâng hết sự nhiệt tình của mình giống như một tín đồ vậy. Chúng ta có thể tiếp nhận "tẩy não" và thực hiện "tẩy não" bất cứ lúc nào, trong quản trị kinh doanh, có thể hiểu tẩy não là một trạng thái làm việc, không có đúng - sai, phải - trái. Những gì mọi người cảm nhận được chỉ là thứ rất nhỏ, nhưng cũng có khi những cảm nhận rất nhỏ đó lại là những cảm nhận chân thực nhất. Việc "tẩy não" có thành công hay không phụ thuộc vào việc bạn có xây dựng được những chi tiết phù hợp với quan điểm hay không.

Peter Voliskii, phóng viên của tờ *The Washington Post* nói, ngoài Bill Gates, người sáng lập Microsoft ra, có lẽ không ai xây dựng được hình ảnh về công ty và người lãnh đạo nổi tiếng toàn cầu như Steve Jobs. Dường như sự tôn thờ cá nhân một cách điền khùng là nguồn gốc sinh ra toàn bộ hào quang trên người Steve Jobs. Theo tâm lý tự vệ từ sâu trong tiềm thức, nhiều người không muốn thừa nhận, trên thực tế mình là thành viên thuộc chủ nghĩa tôn thờ cá nhân, sẽ sống

chết ngăn không để tôi đưa ra lời đánh giá đó. Nhưng, vô số sự thật và cơ chế vận hành của nó đã cho tôi biết, tẩy não kiểu tôn giáo chính là tiền đề xây dựng sự tôn thờ cá nhân của lãnh đạo ngành thương mại.

Năm 1976, Steve Jobs và người hợp tác cùng thành lập công ty Apple, sau đó cho ra mắt sản phẩm máy tính cá nhân “Apple 2”, tạo nên cơn sốt trên thị trường, nhãn hiệu mới với logo quả táo khuyết mang ý nghĩa khiến ai cũng muốn cắn thử. Năm 1985, xảy ra một cuộc “đảo chính” trong hội đồng quản trị Apple, Steve Jobs bị buộc từ chức, Apple cũng bắt đầu “khô héo”.

Vào những năm 1990 của thế kỷ 20, Steve Jobs trở lại với một loạt sản phẩm như iPod, iTunes, iPhone, dẫn dắt giới ưa chuộng thời trang và điện tử, đồng thời đào tạo thành công một nhóm “mê Apple”.

Sau này, thị trường toàn cầu trở nên nhạy cảm với những thông tin liên quan đến tình hình sức khỏe của Steve Jobs, bởi ông có ảnh hưởng sâu rộng đến tất cả các khâu, từ việc đưa ra sáng kiến, cho đến công bố và tiếp thị sản phẩm mới của Apple. Nhà đầu tư lo ngại, không có Steve Jobs, Apple không thể tiếp tục giữ được sự “tươi” và “ngon” nữa. Đó là phán đoán và ghi nhận của thị trường theo tâm lý tôn thờ cá nhân, cụ thể là tôn thờ Steve Jobs, đến nỗi tình trạng sức khỏe của ông cũng ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Ngoài ra, sự thành công của Lee Lacocca ở Chrysler, Carlos Ghosn ở Nissan đều là nhân tố quan trọng giúp họ trở thành người lãnh đạo hấp dẫn. Trương Thụy Mẫn và Ngưu Căn Sinh của Trung Quốc cũng là những nhân tài kiệt xuất, con đường thành công của họ luôn gắn liền với ảnh hưởng từ sức hấp dẫn cá nhân, và tẩy não kiểu tôn giáo đối với doanh nghiệp.

Nhưng, sức hấp dẫn sinh ra từ tâm lý tôn thờ cá nhân cũng là con dao hai lưỡi: nó có thể mang lại thành công cho doanh nghiệp, cũng có thể đưa doanh nghiệp đến bờ diệt vong.

Ở đây, sự tôn thờ cá nhân có sức hủy diệt lớn nhất, khi sức hấp

dẫn của người lãnh đạo đạt đến cực điểm, hơn nữa nhân viên chưa chuyển đổi sự "tôn thờ" cá nhân người lãnh đạo thành sự "tôn thờ" dành cho doanh nghiệp. Nếu anh ta đột ngột rời khỏi doanh nghiệp vì vô vàn các lý do khác nhau, nhân viên sẽ phải chịu sự đả kích rất lớn về mặt tâm lý, từ đó xuất hiện tình trạng hỗn loạn như rắn mất đầu, không còn sự gắn kết được xây dựng nhờ "thần tượng" trong lòng họ.

Lúc này, tinh thần của cả tổ chức cũng bị ảnh hưởng không nhỏ. Nếu người lãnh đạo có sức hấp dẫn mãnh liệt đó ra ngoài khởi nghiệp, anh ta có thể kéo theo cả một tốp nhân viên; còn nếu anh ta chuyển sang làm việc cho doanh nghiệp khác, cũng có thể xuất hiện hiện tượng "nhảy việc tập thể".

THẾ NÀO MỚI LÀ MỘT TẬP THỂ THẬT SỰ

Sức mạnh tập thể đảm bảo cho một thành công lớn. Có điều, bạn chỉ biết đến tầm quan trọng của sự hợp tác trong tập thể, mà không biết một tập thể thật sự nên phối hợp với nhau như thế nào? Muốn khắc phục được những thử thách đau đầu nhất, bạn phải hiểu một số nguyên tắc cơ bản.

7 đặc điểm của một tập thể xuất sắc:

Có người lãnh đạo theo kiểu một vị nguyên soái tài ba

Bất luận thành viên trong nhóm đến từ cùng một bộ phận, hay được chọn ra từ nhiều bộ phận khác nhau, cũng phải có một người được ủy nhiệm, hoặc được công nhận là lãnh đạo của cả nhóm. Người lãnh đạo đó có thể yêu cầu người khác trình kết quả làm việc, nhưng chính anh ta là người phải chịu trách nhiệm cho kết quả cuối cùng, chứ không phải tập thể.

Tính toán chính xác năng suất làm việc

Khi cả nhóm phối hợp với nhau, người lãnh đạo hy vọng mỗi thành viên đều thực sự hiểu rõ mục tiêu nhóm mình cần thực hiện.

Một khi mục tiêu của nhóm được tính toán một cách khách quan, chúng ta có thể có những cảm nhận chính xác. Điều này có nghĩa phải tính toán mục tiêu của nhóm bằng những con số cụ thể, không được mập mờ, chung chung. Ví dụ mục tiêu "xây dựng mối quan hệ tốt hơn với khách hàng" là chung chung, còn "nâng cao 50% so với tỷ lệ ban đầu" là mục tiêu chính xác, và có thể hiểu được.

Mục tiêu rõ ràng, phân công rành mạch

Mỗi thành viên cần phải biết chính xác công việc hằng ngày của mình là gì, mới thực hiện được mục tiêu của nhóm. Không phân công chi tiết, các thành viên dễ nhầm lẫn và hạn chế nhau trong công việc. Cần phải suy nghĩ rõ ràng về những người có phần việc đan xen nhau trước khi bắt đầu hành động, để họ làm việc chuẩn xác hơn khi cùng cả nhóm tiến lên phía trước.

Chia sẻ tài nguyên

Muốn đạt được thành công, các thành viên phải sẵn lòng chia sẻ bất cứ tài nguyên nào của mình, những tài nguyên đó là thứ cần để thực hiện mục tiêu của nhóm. Nó bao gồm tài nguyên vật chất (tiền của, tài liệu, không gian văn phòng, máy tính v.v...) và cả tài nguyên về mặt tinh thần và tình cảm (ví dụ như ý tưởng, đề nghị, cảm xúc và khích lệ, v.v...). Nếu mỗi thành viên đều tự tích lũy những tài nguyên đó, thì tập thể sẽ yếu kém, thậm chí còn đi đến chỗ thất bại hoàn toàn.

Trao đổi toàn diện và hiệu quả

Các thành viên trong nhóm phải họp ít nhất một tuần một lần tùy theo mục tiêu và khung thời gian. Nếu cần có thể họp nhiều hơn. Quan trọng phải tổ chức (nếu như cần thiết, hoặc tổ chức lại) những buổi trao đổi giữa các thành viên, để mỗi người biết được bước tiếp theo mình nên làm gì. Hơn thế nữa, phải hiểu tập thể có kỳ vọng gì ở họ, trước khi diễn ra cuộc họp lần sau.

Mỗi người đều cống hiến hết mình

Sự cống hiến được thể hiện ở tính thống nhất, đặc biệt trong hành động của các thành viên. Một khi họ tự nguyện và biết cách làm, họ có thể hoàn thành mọi mục tiêu mà nhóm đề ra. Một tập thể xuất sắc phải có những thành viên biết cống hiến, nhưng không phải cống hiến theo kiểu bị ép buộc. Bất cứ thành viên nào cũng không nên hy sinh cuộc sống riêng của mình vì mục tiêu chung của tập thể. Trên thực tế, thành viên trong nhóm không thể cân bằng cuộc sống của mình, sẽ không thể có những hành vi nhất quán.

Cái tôi nhỏ phục tùng cái ta lớn

Trong nhiều tình huống thương mại, nhân viên thể hiện cái tôi mạnh mẽ là tốt, nhưng trong nội bộ tập thể thì khác. Bởi một tập thể muốn làm việc hiệu quả, mỗi cá nhân buộc phải kiểm soát được cái tôi của mình, phải coi tập thể cũng như mục tiêu của tập thể, quan trọng hơn mỗi thành viên đơn lẻ, hoặc sự đóng góp cá nhân. Nếu không, những hành động đơn phương chứa đầy sự ích kỷ và đi theo chủ nghĩa anh hùng, sẽ làm hỏng mọi việc.

Thói quen tốt không tự nhiên sinh ra, nhưng với một tập thể xuất sắc mà nói, thứ văn hóa tốt đó cần phải được vun đắp qua những hoạt động đào tạo có hệ thống, đây cũng chính là ý nghĩa tồn tại của công ty Grande. Bạn chỉ dựng nên một tập thể thôi thì chưa đủ, bạn còn phải giúp tập thể đó phát triển nữa.

Nói dễ hơn làm hàng nghìn lần, để thành công trong quản lý và đảm bảo khả năng gắn kết của tập thể, không hề đơn giản. Nói cách khác, bạn phải truyền bá đức tin cho mỗi thành viên, để họ giữ vững niềm tin, đây là con đường duy nhất đưa họ đến với thành công trong sự nghiệp, và hạnh phúc trong cuộc sống.

Tẩy não “đoàn kết”

Theo như tôi thấy ở Trung Quốc, trong nội bộ một tổ chức, nhất là giữa những người cùng cấp, thường phổ biến hiện tượng bằng mặt không bằng lòng, nhân viên đấu đá tranh giành nhau như cơm

bữa. Ở nước ngoài, chuyện này cũng xảy ra khắp nơi, từ trước đến nay việc xử lý mối quan hệ giữa đồng nghiệp và nhân viên luôn là một thử thách với người lãnh đạo.

Tẩy não tư tưởng "đoàn kết" nhằm mục đích: khiến các thành viên trong tổ chức ý thức được rằng, đi theo hướng hợp tác là hành động sáng suốt, đấu đá tranh giành chỉ làm hại chính mình! Từ đó họ không còn nhìn mọi việc bằng con mắt thờ ơ, bàng quan nữa, mà chủ động hợp tác, trở thành nếp sống của tập thể.

Ở quy trình tẩy não này, người đào tạo thường vận dụng những câu danh ngôn như: không phá bỏ thì không xây được. Khi nhân viên không đoàn kết, nếu như bạn không thể loại bỏ lối suy nghĩ lệch lạc trong đầu họ, thì không thể gieo cho họ những tư tưởng mà doanh nghiệp muốn truyền đạt. Trong nhiều sự việc liên quan, người đào tạo hãy thử hướng sự chú ý của nhân viên vào cơ hội thăng tiến và sự trưởng thành của bản thân, không nên bỏ quá nhiều sức lực vào việc tranh giành lợi ích đã định.

Đôi khi, người quản lý thông minh còn biết lợi dụng việc chi tiêu thái quá, để kích thích tư tưởng "quan trọng nhất là lập tức kiếm tiền", anh ta nói với nhân viên của mình: "Làm theo mong muốn của công ty, bạn có thể kiếm được nhiều tiền hơn so với những gì mình tưởng tượng. Cuộc sống của các vị lãnh đạo trong công ty chính là tấm gương cho các bạn nhìn vào."

Trong bất cứ tập thể nào, năng lực của một cá nhân cũng gồm hai phương diện:

Phương diện thứ nhất là kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng, thể chất, v.v... Chúng được coi là năng lực bên trong, và cũng là năng lực có hạn của con người. Không ai có thể tự mình giải quyết mọi vấn đề, dù anh ta có là Warren Buffett đi nữa, bất cứ hành động nào của anh ta trên thị trường chứng khoán cũng đều cần đến sự hợp tác chặt chẽ từ các trợ thủ và nhân viên chuyên nghiệp khác.

Phương diện thứ hai là liên minh cá nhân mang lại động lực cho mình, và đối thủ (phe đối lập) gây ra lực cản cho mình. Về bản chất, nó được coi là năng lực định mệnh, và cũng là năng lực vô hạn của

con người! Bạn có thể có vô số liên minh, cũng có thể có vô số đối thủ (kẻ địch), liên tục tạo rắc rối cho bạn, cản trở bạn làm tốt công việc.

Trong công việc, chỉ những người trong nội bộ công ty mới có thể hỗ trợ chúng ta, nhưng đa phần cũng chính họ là người có thể tạo ra vật cản cho chúng ta.

$1+1 > 2$, bởi các thành viên trong tổ chức hỗ trợ lẫn nhau; còn $1+1 < 2$, bởi các thành viên trong tổ chức đấu đá nhau! Đó là lý do dẫn đến việc một tập thể buộc phải tiến hành tẩy não "đoàn kết", các thành viên trong tập thể không giúp đỡ và tin tưởng nhau, sẽ làm hỏng năng suất của cả tập thể, từ đó trở thành một nhóm "yếu ớt".

Ai cũng có chỗ hữu dụng

Ai cũng có chỗ hữu dụng với tập thể, dù là ưu điểm hay khuyết điểm cũng có giá trị quan trọng như nhau. Trong mắt ông chủ, không có sự phân biệt giữa nhân viên tốt và nhân viên tệ, chỉ có vấn đề khi nào sử dụng họ. Vì vậy, chúng ta sẽ phát hiện ra, nhân viên hay đi tố giác người khác thường bị đồng nghiệp ghét cay ghét đắng, nhưng đứng trước ông chủ, anh ta lại như cá gặp nước.

Đó là sự huyền diệu trong quản lý, dùng người quan trọng ở chỗ bạn dùng như thế nào.

Ngày nay, bước vào một ngôi chùa, đầu tiên bạn sẽ nhìn thấy một pho tượng phật Di Lặc, tươi cười chào khách ngoài cửa, còn ở mé Bắc là thần Vi Đà, mặt mũi đen sì. Nhưng thời xưa, hai vị đó không ở cùng một ngôi chùa, mà mỗi người cai quản một ngôi chùa khác nhau. Phật Di Lặc niềm nở, vui vẻ, có rất nhiều người đến viếng chùa, nhưng ngài không để tâm vào việc gì, quên trước quên sau, quản lý sổ sách không tốt, nên vẫn thu không bằng chi. Trong khi đó, thần Vi Đà là người giỏi quản lý sổ sách, nhưng suốt ngày mang bộ mặt dữ tợn, quả nghiêm khắc, làm người đến viếng thưa dần, cuối cùng không còn ai hương khói.

Phật tổ đi kiểm tra hương khói đã phát hiện ra việc này, bèn cho hai vị thần phật cùng cai quản một ngôi chùa, phật Di Lặc phụ trách

việc xã giao bên ngoài, tiếp đón khách thập phương, nên hương khói nghi ngút, còn thần Vi Đà công chính nghiêm minh, tính toán cẩn thận, được giao cho trọng trách lo sổ sách, kiểm định nghiêm ngặt. Dưới sự phân công hợp tác của hai vị, ngôi chùa toát lên cảnh đông đúc thịnh vượng.

Ví dụ trên cho thấy, trong mắt bậc thầy dùng người, không có nhân viên nào vô dụng, quan trọng làm thế nào để dùng họ đúng chỗ.

"Trách nhiệm của từng người" và "kết quả chung"

Có một thực tế không thể tránh khỏi, chúng ta phải đối mặt với những "thử thách tập thể" mang tính chu kỳ. Ví dụ, để hoàn thành một mục tiêu nặng nề, đòi hỏi cả nhóm phải vượt trội so với phần công việc đang hoặc đã hoàn thành, vậy buộc phải thực hiện bằng cách, tập hợp sức mạnh gắn kết của tất cả nhân viên.

Có nhiều loại mục tiêu, với chủ doanh nghiệp hoặc ban quản trị, họ có thể phải đối mặt với nhiệm vụ cắt giảm 20% tổng chi phí hoặc tổng số nhân viên; còn mục tiêu của nhóm phát triển thị trường hoặc nghiệp vụ, là tăng 10% doanh thu bán hàng trong quý tiếp theo.

Nhưng dù phải đối mặt với thử thách nào, những thành viên giỏi giang cũng sẽ cùng nhau hoàn tất công việc của nhóm. Họ phân chia nhiệm vụ, xác định trách nhiệm của từng người, để thu được kết quả chung. Nếu như cấp dưới chống lại nhiệm vụ mà cấp trên sắp xếp, rồi chia bè kéo cánh, không đoàn kết, người lãnh đạo sẽ cảm thấy rất cô độc. Cho nên, bất cứ người lãnh đạo nào cũng sẽ không để cho tình huống này xảy ra.

Đây là mệnh đề quản lý "trách nhiệm của từng người" và "kết quả chung", truyền bá tư tưởng hợp tác và thể hiện khả năng làm việc nhóm mới là thử thách thực sự của một tập thể.

Chỉ khi các nhân viên hợp tác với nhau để đối phó với những vấn đề đó, mới đạt được kết quả xuất sắc. Mọi người phải có ý thức đưa ra quyết định chung: vượt qua sự phiến diện, phục tùng mệnh lệnh và hợp tác theo một hướng.

BIẾN QUAN NIỆM NÀO ĐÓ THÀNH "PHẢN XẠ CÓ ĐIỀU

KIỆN"

Kết quả trên giống với người khát ắt sẽ tự uống nước, không phải theo sự sai khiến của bất cứ ai, bạn sẽ làm việc theo bản năng. Bản năng thi hành được hình thành và phát triển trong ý thức của não bộ, trở thành một phần cơ thể, thậm chí nó còn như một kiểu sứ mệnh của cuộc đời. Nếu bạn có thể đào tạo nhân viên đạt đến trình độ này, chúng tôi phải thừa nhận rằng, bạn là người quản lý xuất sắc nhất.

Làm thế nào thay đổi ý thức của người khác

Tất nhiên để làm được điều đó không phải dễ. Không ai có thể hoàn toàn kiểm soát ý thức của người khác. Ý thức thuộc sở hữu riêng của mỗi người, nó là một dạng phản ứng tâm lý cấp cao đối với hiện thực khách quan, đồng thời thể hiện cái tôi cá nhân. Nó thay chúng ta nhận biết sự tồn tại của mình, hiểu rõ sự việc đang xảy ra, và có thể so sánh với sự tồn tại khác.

Định nghĩa về ý thức rất đơn giản, nó là một loại năng lượng của sự sống. Mà đã là năng lượng của sự sống, thì nó phải lưu động, giống như sự chuyển động của ổ cứng máy tính, có vậy, thân thể mới biết suy nghĩ, làm việc, yêu thương và sống.

Giáo sư triết học John Searle giải thích, ý thức là hình thức phản ánh trạng thái của con người "sau khi tỉnh dậy từ giấc ngủ không mộng mị, trừ khi con người lại chìm vào giấc ngủ hoặc đi vào trạng thái vô thức ra, nếu không sẽ tiếp tục duy trì trạng thái tri giác, cảm giác hoặc cảm nhận ở ban ngày".

Trong chương trình đào tạo tẩy não, chúng tôi nhắc tới một từ có liên quan đến việc "thay đổi ý thức" là "cảm nhận" một con người. Anh ta cảm nhận được cái gì, cái tôi của mình hay một cái tôi khác? Làm thế nào thay đổi được cách cảm nhận của anh ta, tác động đến lối làm việc của anh ta khi đang thể nghiệm cái tôi của mình? Đây là phần nâng cao trong chương trình đào tạo của chúng tôi, không phải ai cũng có khả năng tiếp thu, tìm hiểu những cảm nhận của bản thân về việc tự phản tỉnh và nắm được cánh cửa kiểm soát cảm nhận của người khác.

Củng cố "ý thức trọng tâm": chỉ kinh nghiệm ý thức rõ ràng và chính xác khi cá nhân dồn hết chú ý vào sự việc nào đó. Sự gia tăng và tích lũy kinh nghiệm cá nhân giúp anh ta thể hiện chính xác ý thức trọng tâm của mình khi xử lý sự việc. Ví dụ, kinh nghiệm làm việc của một người sẽ quyết định hành vi của anh ta khi đàm phán với khách hàng, hơn nữa mỗi chúng ta đều xử lý mọi việc trong cuộc sống dựa vào kinh nghiệm.

Ảnh hưởng "ý thức ven rìa": chỉ ý thức mơ hồ nhận được từ vật kích thích ven rìa phạm vi chú ý.

Xung quanh "vô ý thức": chỉ ý thức có được trong hoàn cảnh không chú ý hoặc chỉ hơi chú ý đến sự việc.

Lợi dụng tiềm thức và hiệu ứng ám chỉ: tiềm thức là một trong những khái niệm quan trọng trong phân tâm học, và cũng là đóng góp lớn nhất của Sigmund Freud[*], chỉ những kinh nghiệm phức tạp về tình cảm, ham muốn, sợ hãi ẩn dưới tầng ý thức. Nó chịu sự kiểm soát và áp chế của ý thức, nên cá nhân không tự nhận biết được.

Biến thói quen thành bản năng

Với một cây cột nhỏ và một sợi dây xích nhỏ, buộc được một con voi nặng nghìn cân, có phải chuyện hoang đường không? Chỗ nào ở Ấn Độ và Thái Lan cũng có thể nhìn thấy cảnh tượng này. Thật ra, từ khi con voi còn nhỏ, người quản tượng đã dùng một sợi dây xích buộc nó vào cột xi măng hoặc cột thép, dù nó giãy giụa thế nào cũng không thoát ra được. Con voi nhỏ dần dần quen với việc bị trói cho đến khi thành một con voi lớn, dù có thể dễ dàng thoát khỏi sợi dây xích, nó cũng không chống cự nữa.

Người quản hổ vốn dĩ cũng thành công như người quản voi, anh ta cho hổ ăn chay từ nhỏ cho đến khi thành một con hổ lớn. Con hổ không biết ăn thịt, nên cũng không làm hại ai. Người quản bổ mắc sai lầm chết người ở chỗ, sau khi bị ngã, anh ta để cho con hổ liếm sạch chỗ máu chảy dưới đất, con bổ liếm xong không ngăn được sự thèm khát, cuối cùng ăn thịt người quản hổ.

Qua câu chuyện, chúng ta thấy rằng, con voi nhỏ bị dây xích buộc chặt, còn con voi lớn bị thói quen buộc chặt. Con hổ cũng từng bị thói quen buộc chặt, nhưng người quản hổ lại chết bởi chính thói quen của mình, vì anh ta đã quen với việc con hổ đó không ăn thịt người.

Trên đời này, việc nuôi dưỡng thói quen sẽ biến hành vi của con người thành cơ chế quán tính nào đó. Thói quen dường như có thể trói buộc mọi thứ, để một thói quen đặc biệt trở thành bản năng, thì khi xử lý một việc tương tự, não bộ sẽ không phải suy nghĩ nữa, mà hành động dựa theo kinh nghiệm và phản ứng trước đây.

Mặc dù việc này có thể xuất hiện nguy hiểm, ví dụ như con hổ ở trên tình cờ nếm thử máu tươi, nhưng hầu hết các trường hợp, cơ chế phản ứng này sẽ biến "hành vi" thành kiểu sản xuất dây chuyền, trong sự kỳ vọng nào đó.

Người đạt được thành công, hẳn là phải biết mình nên làm thế nào để nuôi dưỡng thói quen tốt thay vì thói quen xấu. Khi tích lũy được nhiều thói quen tốt, anh ta sẽ đạt được năng suất làm việc cao hơn người khác, bởi anh ta xây dựng được một phản xạ có điều kiện, mang tính điển hình cho não bộ của mình, để từ chối một cách bản năng những hành vi gây hại đến kết quả tốt đẹp sau cùng.

CHƯƠNG 6
KHẢ NĂNG THUYẾT PHỤC “NGƯỜI KHÁC TIN BẠN MỘT CÁCH VÔ ĐIỀU KIỆN”

10 bí mật liên quan đến thuyết phục

• Tìm hiểu động cơ và phán đoán phản ứng của đối phương, là bước đi đúng đắn đầu tiên của bạn.

• “Thuyết phục đối phương” không nhằm mục đích giành phần thắng, mà nhằm đạt được sự hợp tác chung.

• Đứng trước những đặc điểm tương đồng với người khác, bạn cần lập tức tạo ra sự khác biệt cho mình.

• Lợi dụng hiệu ứng đoàn tàu[*] một cách khéo léo: “Người thông minh đều làm vậy, mà vừa hay anh là người thông minh.”

• Mọi thành công trong thuyết phục đều bắt nguồn từ cách diễn đạt hiệu quả, nên việc bạn đưa thông tin như thế nào, sẽ quyết định đối phương có chấp nhận đề nghị của bạn hay không.

• Suy nghĩ như con ếch, bạn sẽ hiểu được “cái ao”. Tính tất yếu của nguyên tắc nằm ở chỗ, nếu bạn không coi mình là anh ta, bạn vốn dĩ không thể hiểu được anh ta đang nghĩ gì, và thật sự muốn gì.

• Đừng đặt ra bất cứ điều kiện nào mang tính giới hạn cho “đòi hỏi” của bạn, hãy loại bỏ hết những yếu tố làm ảnh hưởng đến tâm trạng vui vẻ của đối phương. Nghĩa là, hai bên nên đối thoại bình đẳng, trao đổi tương tác và hợp tác cùng có lợi. Chỉ khi làm được điều này, sự thuyết phục của bạn mới tràn đầy sinh khí, và trở thành nền tảng vững chắc cho những việc tiếp theo.

• Bất cứ lúc nào, cũng không nên nhập nhằng giữa chuyện

làm ăn và tình cảm, không nên để khách hàng chiếu cố đến "tình cảm", cũng như việc không nên để phụ nữ đắn đo "lợi ích". Bởi cả hai việc đó đều rất nguy hiểm.

• Cố gắng lợi dụng những yếu tố như quy tắc ngầm trong xã hội, tính mù quáng của con người, và sự đưa đẩy của hoàn cảnh để đưa ra một "lựa chọn đúng đắn" có vẻ hợp lý. Đôi khi, con người đưa ra một quyết định không phải vì nó là quyết định đúng đắn, mà là một quyết định hợp lý: "Tôi cần phải làm vậy, tuy nhiên tôi vẫn giữ nguyên ý kiến của mình."

• Chiến thắng nhờ vào hành động chế ngự đối phương sao? Không, bất kể bạn có đầy đủ điều kiện hay chưa, "kiên nhẫn chờ đợi" mới là vũ khí mạnh nhất.

TỔNG HỢP THÔNG TIN MỘT CÁCH CÓ CHỌN LỌC

Thuyết phục người khác bằng những con đường nào?

Chúng tôi coi những sự thuyết phục mà ngay cả bản thân mình cũng không tin tưởng, là hành vi truyền bá không được chào đón. Cho nên, trước hết bạn cần tránh để sự thuyết phục của mình trở thành một kiểu truyền bá và tẩy não trong mắt người khác.

Thuyết phục bắt đầu từ lời nói và kết thúc bằng hành động, con đường trung tâm là coi trọng luận cứ, dưới sự dẫn dắt của động cơ nào đó, con người sử dụng chúng nhiều hơn khi có khả năng suy nghĩ về một vấn đề. Nếu luận cứ của bạn đủ mạnh, và có thể làm người khác tin theo, rất có khả năng đối phương sẽ bị thuyết phục. Mọi công tác tuyên truyền muốn có hiệu quả đều phải được giới hạn trong một vài điểm trọng tâm, và nhắc đi nhắc lại những điểm đó để nó đi vào tiềm thức của mọi người, làm thay đổi tư duy, quan điểm của họ cho đến khi họ thực sự hiểu.

Con đường ngoại vi

Đưa ra những thông tin ngoài lề có thể khiến mọi người chấp nhận ngay tức khắc, không còn để ý đến tính chân thực của thông

tin, cũng không cần suy nghĩ luận cứ mình cung cấp có đáng tin hay không. Đó là sự thuyết phục đầu tiên, trong thế giới gần như đã không còn chỗ cho bạn. Nhưng, con đường này có hiệu quả rất lớn trong việc phân loại những đám đông kém cỏi.

Diễn đạt dễ hiểu

Khi mọi người đã rời sự chú ý đi chỗ khác hoặc không có đủ động cơ để suy xét cẩn thận, cách diễn đạt dễ hiểu sẽ có sức thuyết phục hơn cách diễn đạt mới lạ. Ví dụ, với một người không phải trong nghề hoặc không tập trung chú ý, rõ ràng cách nói “không nên bỏ hết trứng vào một chiếc giỏ” sẽ có sức ảnh hưởng hơn cách nói “không nên đánh cược toàn bộ của cải của bạn trong một lần mạo hiểm”. Vì vậy, câu trước trở thành ngạn ngữ quen thuộc với các nhà đầu tư (cổ phiếu tư nhân) trên toàn thế giới, còn câu sau chỉ xuất hiện trong những báo cáo phân tích tài chính chuyên nghiệp.

Con đường thị giác

Với giới truyền thông, hình ảnh thị giác là thông tin ngoại vi mang tính đại diện. Ví dụ như một số đoạn quảng cáo trên truyền hình, được biên tập từ những hình ảnh thị giác, để lại ấn tượng cho mọi người về sản phẩm, bởi vì cảm giác bốc đồng lại còn logic phi lý trí.

Con đường thuyết phục tốt nhất

1. Đưa ra luận cứ tất yếu và đanh thép;
2. Củng cố động cơ và khả năng suy nghĩ về luận cứ của người bị thuyết phục.

Mục đích sau cùng của các nhà quảng cáo, người truyền giáo và giáo viên không phải là hướng mọi người chú ý đến thông tin, mà thường là gợi sự thay đổi trong hành vi của mỗi cá nhân. Họ chọn con đường trung tâm hữu hiệu nhất, vừa cung cấp luận cứ có sức

nặng, và có thể làm người khác tin theo, lại vừa dẫn dắt người bị thuyết phục suy nghĩ trong sự kỳ vọng nào đó, rồi dẫn đến sự thay đổi lâu dài trong hành vi của mọi người.

Nói tóm lại, chúng ta phải để đám đông vui vẻ suy nghĩ. Chúng ta dùng những biện pháp khác mang tính chất gợi mở để họ nhanh chóng đưa ra phán đoán: Cái gã có ý đồ muốn thuyết phục tối ấy, gã diễn đạt một cách rõ ràng trôi chảy, giàu sức hấp dẫn, có động cơ tốt và một số luận cứ nhất định, tôi nên và phải tin tưởng gã. Gã đáng để tôi tín nhiệm!

Dùng "thông tin chính diện" để đưa ra ám chỉ tích cực

Tổng hợp thông tin một cách có chọn lọc, đưa ra quan điểm bạn muốn diễn đạt, lựa chọn luận cứ có lợi, loại bỏ thông tin có hại, quan trọng là phải tẩy xóa những vết dơ, vết ố trong thông tin đó, để nó hiện ra phương hướng và con đường chứa nhiều hy vọng, dẫn dắt và ám chỉ cho đối phương đi theo tuyến đường mà bạn đã vẽ sẵn.

Việc này không dễ, thường thì bạn phải có những trợ thủ đắc lực, để tạo dựng một môi trường luận cứ chi tiết đủ mạnh và ủng hộ quyền lực.

Có vị bác sĩ và nhà tâm lý cùng làm một thực nghiệm nổi tiếng như sau:

> *Hai người đàn ông khỏe mạnh tự nguyện hiến máu. Đầu tiên, người ta che khuất tầm nhìn của hai tình nguyện viên, sau đó buộc dây thun vào cánh tay họ, cắm kim và bắt đầu lấy máu. Xong việc, người ta bảo với họ đã lấy của mỗi người 400ml máu. Trên thực tế, bác sĩ chỉ lấy máu của một người, còn người kia chỉ làm tượng trưng, không lấy máu. Nhưng, do tầm nhìn của người này bị che khuất, nên anh ta cứ nghĩ mình cũng bị rút 400ml như người bạn đi cùng. Một thời gian sau, người bị lấy máu có những phản ứng sinh lý, thể hiện sự thay đổi một số chỉ tiêu về tình trạng sức khỏe. Lạ là, người không bị lấy máu cũng có những thay đổi tương tự. Qua kiểm tra, bác sĩ nhận thấy, mức độ tụt giảm các chỉ tiêu ở người này gần*

như trùng khít với người bên trên.

Do người không bị lấy máu không biết gì, cứ nghĩ mình cũng bị lấy máu, nên đã xảy ra hậu quả nghiêm trọng. Dưới sự ám chỉ của những thông tin mang tính chọn lọc, anh ta tự ý thức được rằng, cơ thể sẽ xuất hiện những phản ứng không tốt sau khi lấy máu.

Nói cách khác, phản ứng sinh lý của anh ta không phải bắt nguồn từ tình trạng thiếu máu của cơ thể, mà do mất máu về mặt tâm lý.

Mục đích của việc tổng hợp, và cung cấp thông tin một cách có chọn lọc, là để đối phương nhận ra sự đáng tin cậy, cuối cùng tín nhiệm chúng ta. Mọi người đều cho rằng, người nói đứng trên phương diện đối lập với lợi ích của bản thân là người chân thành. Ví dụ, khi diễn giả đứng trên lập trường nằm ngoài dự liệu của mọi người, quần chúng thường có xu hướng quy kết, luận điểm của anh ta dựa trên sự thật khách quan, và nghĩ những lời anh ta nói có sức thuyết phục.

Trên thực tế có vô số trường hợp như vậy, ví dụ như khi nhân vật theo kiểu Lão hà tiện[*] đưa ra mức bồi thường hậu hĩnh cho người bị thương trong sự cố, lời anh ta nói sẽ có sức thuyết phục cao, mọi người sẽ thay đổi ấn tượng về anh ta trong tích tắc; còn khi một người ôn hòa, khẳng khái đưa ra mức bồi thường eo hẹp, cũng sẽ tạo ra hiệu quả ảnh hưởng tương tự, hành động này làm thay đổi rất nhiều ấn tượng của mọi người về anh ta. Đó là kết quả của việc tổng hợp thông tin một cách có chọn lọc, nó củng cố nhận thức ở một mặt nào đó, từ đó phá vỡ lối tư duy vốn có, và đưa sự việc phát triển theo hướng bạn mong đợi.

Chú ý đến sức hấp dẫn và sở thích

Khi thuyết phục, bằng cách cung cấp cho họ thứ họ thích, sẽ khiến bạn càng nhanh chóng có được sự phản hồi mà bạn mong muốn. Nếu bạn chú ý đến việc thể hiện sức hấp dẫn và cung cấp sở thích, thì chỉ cần một cuộc nói chuyện ngắn, ít lời cũng đủ để nâng cao mức độ đáp ứng sở thích của một cá nhân và sức ảnh hưởng đối

với nó.

Khuyết điểm trong tính cách của con người là: sở thích cá nhân khiến chúng ta vui vẻ tiếp nhận quan điểm của người truyền đạt, sự việc diễn ra sau đó gợi lên những liên tưởng tích cực.

Thể hiện sức hấp dẫn mang tính tương đồng giữa bạn với người khác, bởi ai cũng yêu mến và tin tưởng người gần giống mình, mọi người sẽ có phản hồi tốt hơn với nhóm của mình, giống như sự đồng nhất giữa quốc gia với dân tộc, họ hàng với đồng hương, và còn cả tình cảm đặc biệt giữa người da đen với người da đen.

Sự hấp dẫn mang tính tương đồng, che đậy tối đa sự mong manh của độ tin cậy trên thực tế, mọi người rơi vào nguy hiểm do phạm phải sai lầm trong sở thích chủ quan, sẽ càng sẵn lòng tin những điều bạn nói là thật.

Tất nhiên, nếu lựa chọn nào đó liên quan đến giá trị, phẩm hạnh hoặc cách sống của một cá nhân, thì người truyền đạt mang nét tương đồng càng có sức ảnh hưởng lớn hơn.

Chuẩn bị xong những nội dung kể trên, rồi mới đến việc bạn nói gì (nội dung thông tin và mục đích bạn muốn đạt được).

THUYẾT PHỤC NHANH CHÓNG BẰNG MỘT CÂU NÓI

Chỉ cần dùng một câu nói là dập tắt được sự tranh luận sao?

Liệu bạn có thể dùng một câu nói ngắn gọn để thay đổi sự việc không?

7 yếu tố cơ bản của một câu nói thuyết phục:

1. Đưa ra lời đề nghị then chốt và hợp tình hợp lý.
2. Từ chối thỏa đáng.
3. Phê bình thẳng thắn.
4. Xin lỗi khi cần thiết.
5. Diễn đạt thông tin tích cực.
6. Diễn đạt thông tin tiêu cực.
7. Thể hiện “cái tôi” của bạn.

Trên đây là bảy yếu tố cơ bản của một câu nói thuyết phục, có

thể giúp bạn xoay chuyển tình thế. Nếu bạn vận dụng bảy yếu tố này một cách linh hoạt hơn, chắc chắn sẽ thu được hiệu quả gấp đôi.

Nhiều khi, sự trao đổi giữa bạn và đối phương có gặp trở ngại gì không, tùy thuộc vào một câu nói có được đặt đúng lúc, đúng chỗ không. Dù lời nói của bạn ngắn gọn thế nào, bạn vẫn buộc phải tuân thủ một điều kiện tiên quyết, chính là nghiêm túc lắng nghe và tôn trọng ý kiến của đối phương, điều này sẽ giúp bạn hiểu hơn về đối phương, đồng thời nâng cao tỷ lệ nhận được sự thấu hiểu và đồng tình từ họ.

Mọi sự thuyết phục trên đời đều nhằm một mục đích: tối đa hóa lợi ích của hai bên! Diễn đạt được ý này, bạn đã thành công được một nửa.

Phương pháp dẫn dắt tâm lý người khác: "nói thế nào" quan trọng hơn "nói cái gì"

Thi thoảng những chủ đề giống nhau cũng mang lại cho con người những xúc cảm hoàn toàn khác biệt.

Một lần tôi tham dự chương trình đào tạo kéo dài hai tiếng đồng hồ do Gary tổ chức ở New York, có một diễn viên Hollywood cũng tới nghe buổi tọa đàm của chúng tôi. Sau khi kết thúc chương trình, ông ta nhờ Gary giới thiệu với tôi, rồi bắt tay, và nói mình lĩnh hội được nội dung buổi tọa đàm.

"Grand này, hai tháng trước tôi có nghe bài giảng của một chuyên gia đào tạo, mặc dù nội dung giảng dạy của hai người gần giống nhau, nhưng tôi lại có cảm nhận khác hẳn."

"Thật vậy ư? Ngài nói đi." Tôi thấy hứng thú, nên thỉnh giáo ông ấy rốt cuộc có gì khác nhau.

Ông ta nói: "Khi nghe người kia giảng bài, lúc anh ta vừa dứt lời, tôi cảm giác như mình đã hiểu hết tất cả, không cần nghe tiếp nữa. Nội dung anh nói cũng giống với anh ta, nhưng lạ ở chỗ, anh nói xong, tôi lại thấy có rất nhiều thứ mình chưa hiểu, và muốn nghe anh giải thích tiếp."

Nghe xong, tôi lập tức hiểu ông ta muốn diễn đạt điều gì. Mỗi lần

kết thúc phần giải đáp câu hỏi, tôi đều nói thêm một câu nữa nhằm mở rộng vấn đề, đó là một trình tự được sử dụng một cách hệ thống hóa trong mỗi chương trình đào tạo của công ty Grande. Cũng nhờ những câu mở rộng đó, mà chúng tôi mới có thể gieo mầm tư duy quan trọng vào đầu người nghe.

Mầm tư duy thể hiện bằng hai từ, một là "hứng thú", còn một từ khác là "tin tưởng". Hiệu quả tốt nhất của việc thuyết phục là vậy, bạn vừa phải đạt được mục tiêu của mình, mặt khác phải giúp người khác mở rộng tư duy và vượt qua giới hạn, để gợi ra sự trao đổi tiếp theo.

Nói cách khác, "nói thế nào" quan trọng hơn "nói cái gì". Khi bạn nói về một nội dung, bạn phải nghĩ rằng, người khác có thể đã đề cập đến nội dung đó hàng trăm lần rồi, bạn cũng không phải người đầu tiên nói giống anh ta. Vì vậy, bạn phải thể hiện sự khác biệt mang "tính mấu chốt" giữa bạn và họ. Đó chính là lý do vì sao có những người bán hết hàng với giá cao, trong khi người khác lại không làm được.

Thông tin xuất hiện đầu tiên là thông tin có sức thuyết phục nhất

Nhớ kỹ quy luật: mọi người luôn đặc biệt chú ý tới sự việc xuất hiện ngay lần đầu tiên, và ký ức về những sự việc đang xảy ra trước mặt, dường như lúc nào cũng sâu sắc hơn so với những việc đã qua.

Ấn tượng đầu tiên rất quan trọng, "niềm tin đầu đời" cũng giữ vị trí tương tự, một khi đã hình thành, thì khó có thể thay đổi.

Khi một nhóm cùng thảo luận vấn đề, trước khi có người đứng lên, xem xét lại tất cả ý kiến của mọi người, quan điểm của người nói đầu, luôn được xem là quan điểm đúng đắn. Bởi thông tin của anh ta xuất hiện sớm nhất, nên được ưu tiên giữ vị trí quan trọng trong đầu người nghe, trừ phi xuất hiện một quan điểm có sức nặng hơn, đánh đổ luận chứng của anh ta, bằng không, mọi người sẽ có ấn tượng sâu sắc nhất với lời phát biểu của anh ta, còn đa số những quan điểm tương tự phía sau đều dễ bị phớt lờ và bỏ qua.

THỎA MÃN NHU CẦU VÀ TẠO CẢM GIÁC AN TOÀN CHO NGƯỜI KHÁC

Điều kiện tiên quyết để mọi người bị thuyết phục là họ được thỏa mãn nhu cầu, và có được cảm giác an toàn từ bạn. Nếu không, không có bất cứ thứ gì có thể thuyết phục người khác, đồng ý với chủ trương của bạn, cho phép bạn thực hiện những hoạt động sắp tới.

> *Có một cậu bé đến cửa hàng mua đường, thường thích tìm đúng một người bán hàng quen thuộc. Bởi vì nhân viên khác đều lấy một túi to, đem đi cân, sau đó bỏ bớt từng chút đường. Còn nhân viên đáng yêu kia lần nào cũng lấy thiếu cân, rồi cho thêm từng chút đường.*

Một câu chuyện rất bình thường, nhưng lại mô phỏng hiệu ứng Aronson vô cùng quan trọng: Đa số đều thích những người hoặc sự việc, thể hiện thái độ hay hành vi không ngừng tán thưởng mình, và phản cảm với những người hoặc sự việc thể hiện thái độ hoặc hành vi liên tục giảm thiểu sự tán thưởng đó.

Chứng tỏ, quá trình thuyết phục phải là quá trình liên tục thỏa mãn nhu cầu, cũng là đồ thị đi lên thể hiện cảm giác an toàn từ thấp đến cao. Bạn không nhất thiết phải cho đối phương ăn một lèo để thành người béo, cũng không cần phải tạo cho anh ta cảm giác cực kỳ an toàn khi vừa mới bắt đầu trao đổi. Làm vậy, dù bạn thể hiện hết sự chân thành, cũng có khả năng không nhận được sự tôn trọng tương xứng.

Trong cuộc sống, chúng ta cùng bỏ ra công sức như nhau, nhưng lại thu được hiệu quả khác nhau, cũng bởi sự khác biệt ở phương pháp thực hiện. Tuy, mục đích của chúng ta đều giống nhau, nhưng rất khó thay đổi những nhu cầu thuộc về tính cách. Cho nên, vì sao thang lương tăng dần mới giữ được nhân viên ở lại; để một cô gái dần dần lĩnh hội ưu điểm của bạn mới có thể dẫn cô ta bước vào lễ đường, chứ không phải vừa mới yêu đã để cô ta nhìn thấy hết ưu điểm của bạn.

Hiệu ứng tâm trạng vui vẻ

Một bí mật khác để thuyết phục: Khi thông tin đi liền với tâm trạng vui vẻ, anh ta càng dễ bị thuyết phục.

Bí mật này rất dễ hiểu, chúng ta đều có những kinh nghiệm về mặt này. Một tâm trạng vui vẻ có lợi cho việc suy nghĩ tích cực, đồng thời, nếu tâm trạng vui có thông tin đi kèm, lại càng có thể có xu hướng tán thành đề nghị của đối phương, hoặc đáp ứng điều kiện của anh ta và tiến hành hợp tác.

Khi có tâm trạng tốt, anh ta sẽ cảm thấy thế giới này "không đến nỗi đáng ghét", những việc vốn đang gây phiền lòng cũng trở thành "việc nhỏ như con kiến", không có gì to tát. Bởi vậy, lúc này anh ta sẽ vui lên gấp đôi, đề nghị của người khác cũng trở nên không quá khó đối với anh ta. Anh ta sẽ nhanh chóng đưa ra quyết định, dễ dàng bốc đồng, dựa dẫm nhiều hơn vào những thông tin ngoài lề khi đưa ra quyết định.

Ngược lại, người có tâm trạng không vui sẽ nghĩ đi nghĩ lại, trước khi đưa ra một quyết định quan trọng. Có khi, tâm trạng khá tệ có thể biến việc vốn dễ dàng đồng ý thành việc khó được thông qua, anh ta có thể sẽ không gật đầu đồng ý với những yêu cầu chẳng có gì là quá đáng của bạn.

Gợi lên nỗi lo sợ

Gợi lên tâm trạng tiêu cực, đánh thức nỗi sợ hãi "bất an" trong lòng mọi người, cũng là một cách thuyết phục hữu hiệu, và còn là con đường rất quan trọng. Bởi mức độ lo sợ của một người càng cao, anh ta càng có nhiều phản ứng với thông tin bạn đưa ra. Ví dụ, cho người hút thuốc biết được hậu quả đáng sợ của việc hút thuốc lá, sẽ càng có sức thuyết phục hơn, và dễ thúc đẩy anh ta đi đến hành động cai thuốc.

- Dùng cách thuyết phục bằng nỗi lo sợ, để đối phương ý thức được tính khả thi và tính nghiêm trọng của mối đe dọa.

• Khi anh ta quyết định chọn hành động theo lối tích cực, hãy giúp anh ta tìm ra cách giải quyết vấn đề.

QUAN TRỌNG LÀ ĐẠT ĐƯỢC BƯỚC TIẾP THEO

Cục diện trước mắt không phải quan trọng nhất – mặc dù những lời nói "em tai" đã làm đối phương mắc kẹt trong logic của bạn, không thể tự thoát ra được. Anh ta lựa chọn đi theo tư duy, chuẩn bị đầu hàng trước những lời nói của bạn, và tuyên bố bạn là bậc thầy hùng biện. Nhưng, từ xưa đến nay điều đó không phải thành công trong việc thuyết phục, bởi quan trọng nhất là bước tiếp theo: Các bạn có thể hợp tác trong sự đoàn kết không.

Đó mới là điều liên quan đến mục đích thuyết phục, cùng với việc thực hiện trọn vẹn mục tiêu của bạn.

Cho nên, khi thuyết phục, chúng ta phải biết nắm bắt những thời điểm quan trọng có lợi cho việc thương lượng, dứt khoát "cộp" dấu để hai bên cùng bắt tay hợp tác. "Chúng ta hãy cùng đồng tâm hiệp lực để hoàn thành nó!" Trong chớp mắt, chúng ta chợt có cảm giác cực mãn nguyện, không phải do bạn đã trở thành kẻ chiến thắng sau cùng, mà bởi bạn đã thúc đẩy được sự hợp tác.

Làm thế nào đạt được sự thỏa thuận và nhận thức chung?

Người có sức thuyết phục, không những phải truyền đạt thông tin có thể thu hút sự chú ý của người nghe, thể hiện kỹ năng diễn thuyết của mình, quan trọng là quan điểm của anh ta phải dễ hiểu, đạt được nhận thức chung giữa mọi người, và có lợi cho hoạt động hợp tác tiếp theo.

Nếu bạn chỉ dùng nó để che giấu sự thật phức tạp, chứ không còn bất cứ ý nghĩa nào khác, thì đó là sự thuyết phục tồi tệ nhất.

Muốn câu được cá thì phải suy nghĩ như con cá

• Muốn câu được một con cá béo, bạn phải suy nghĩ như con cá, chứ không phải đứng trên lập trường của người đánh cá từ

đầu đến cuối.

• Bạn càng hiểu nhiều về con cá, thì càng dễ câu được cá.

Emerson và con trai muốn đưa con bê vào chuồng. Thế là, hai cha con kẻ đẩy người lôi, nhưng con bê giống họ, chỉ nghĩ đến những gì mình muốn, nên cứ đứng im, nhất định không chịu rời khỏi bãi cỏ. Một cô gái người Ireland nhìn thấy cảnh đó, mặc dù cô không biết viết văn làm thơ, nhưng lại hiểu "tính bờ" hơn Emerson. Cô đưa ngón tay vào miệng con bê cho nó bú như thể bú mẹ, rồi nhẹ nhàng dắt nó vào chuồng.

Vì sao cô gái Ireland thành công? Thật đơn giản, cô hiểu rõ trong lòng con bê muốn gì nhất, nên thỏa mãn nhu cầu của nó, để nó ngoan ngoãn nghe theo sự sai khiến của mình.

Trong một chuyến công tác ở Thượng Hải, tôi đã cùng với anh Tồn, đại diện nhân viên bán hàng của một công ty, đi chào hỏi một khách hàng quan trọng. Tôi và anh Tôn có duyên gặp nhau tại Mỹ, nhận được lời mời nhiệt tình của anh, tôi liền bớt chút thời gian đến chỗ hẹn, tiện thể tìm hiểu cách làm việc của nhân viên bán hàng cấp một ở Trung Quốc.

Theo trình tự bán hàng ở Trung Quốc, trước tiên người đại diện bán hàng phải chào hỏi lễ phép, rồi mới bắt đầu giới thiệu sản phẩm và dịch vụ của công ty mình. Nhưng, trong lúc anh Tồn đang giới thiệu trôi chảy về ưu điểm của sản phẩm, tôi nhận ra khách hàng đã rời ánh mắt sang chỗ khác, không hề chú ý nghe anh nói, cũng không xem sản phẩm mẫu.

Điều ông ta quan tâm nhất không phải là chất lượng sản phẩm, mà ở câu hỏi "vì sao tôi phải mua hàng của anh". Song, anh Tôn vẫn thao thao giới thiệu sản phẩm theo trình tự đã định, hoàn toàn không nhận ra cách nghĩ của đối phương.

Kết quả đúng như những gì chúng ta dự đoán, tôi ngồi bên cạnh không tìm được cơ hội nhắc nhở anh Tồn, đành trơ mắt nhìn anh "xấu mặt". Mấy phút sau, khách hàng không nhẫn nại ngồi nghe được nữa, liền cau mày cắt ngang lời anh: "Tôi biết rồi, lúc nào cần,

tôi sẽ liên hệ với anh!" Sau đó lịch sự tiễn khách.

Rõ ràng, cuộc hẹn chào hàng dường như là một chuyến đi không có thu hoạch, bởi vì anh Tôn không đứng trên lập trường của khách hàng để suy nghĩ, không hiểu được cách nghĩ của đối phương, nên khó có thể thuyết phục được ông ta.

Có thể nói, người nào hiểu rõ tâm lý người khác, người đó mới thật sự nắm bắt được những suy nghĩ trong lòng anh ta, và nhận được sự coi trọng.

XỬ LÝ TỐT NHỮNG TÌNH HUỐNG ĐỘT XUẤT

Có người làm ăn thua lỗ, bị dồn tới chỗ phải bán căn nhà mới mua, ngay cả con xe hơi thể thao mà anh ta yêu quý cũng bị bán đi để thay bằng một chiếc xe đạp điện.

Một hôm, anh ta và vợ hẹn mấy cặp vợ chồng là bạn bè thân thiết ra ngoài chơi, trong đó có cô vợ mới cưới của một người bạn, không biết rõ tình hình, vừa nhìn thấy hai vợ chồng anh đèo nhau trên một chiếc xe đạp điện đến chỗ hẹn, đã buột miệng hỏi: "Sao anh chị đi xe đạp điện đến vậy?"

Cả nhóm giật mình, bầu không khí lúc đó bỗng trở nên gượng gạo, khó xử, nhưng vợ anh kia vẫn nhã nhặn trả lời: "Chúng tôi đi xe đạp điện vì tôi muốn ôm ông xã."

Nghe có vẻ như là một câu chuyện lãng mạn. Nhiều học viên khi nghe câu chuyện đều nói với tôi, họ ngưỡng mộ tình cảm của đôi vợ chồng này, nhưng tôi lại nhẫn tâm vạch trần sự giả dối của họ.

"Ví dụ trên giống một mối nguy hiểm đối với danh tiếng của gia đình hơn, tất cả quản lý cấp cao và người phát ngôn của công ty đều nên học tập phản ứng của người vợ."

Để làm được điều đó, bạn phải truyền đạt những thông tin quan trọng một cách hữu hiệu, thể hiện được tác dụng tích cực nào đó.

Đứng trước tình huống nguy hiểm đột xuất, việc tô vẽ vấn đề một cách quá mức, sẽ không đạt được mục đích như mong muốn, nhanh chóng chuyển sang hướng tư duy mới được không, mới là nhân tố mấu chốt quyết định việc bạn có thể thuyết phục đối phương, và thể

hiện sự hấp dẫn của mình hay không.

CHƯƠNG 7
TẨY NÃO ẤN TƯỢNG VÀ TIẾP THỊ THƯƠNG HIỆU

Phương pháp tẩy não ấn tượng

• Ấn tượng tốt nhất là ngay từ "cái nhìn đầu tiên", đối phương đã đưa ra một quyết định đúng như bạn mong muốn. Tất nhiên, bạn cũng có thể chọn sách lược ngược lại, nhưng người ta sẽ có ác cảm với bạn. Việc này hoàn toàn phụ thuộc vào sự dũng cảm và cách bạn "thể hiện cái tôi" của mình.

• Đừng quá để ý cách nghĩ của người khác về mình, vì bạn chỉ quyết định được suy nghĩ của chính mình. Mấu chốt của "phép tẩy não ấn tượng" nằm ở chỗ đó, hãy nhớ kỹ ưu điểm của bạn, rồi nâng nó đạt đến giới hạn cao nhất, để toát lên sức hấp dẫn tích cực.

• Biểu hiện ấn tượng của thành công là, mọi người không ngừng nghĩ đến bạn, muốn trao đổi với bạn, xin ý kiến của bạn, hoặc nhờ cậy việc gì đó. Nó chứng tỏ bạn đã đánh cắp "trái tim" anh ta, và trở thành người vô cùng quan trọng trong lòng anh ta.

• Khi cần thiết, cần chủ động bộc lộ "khuyết điểm" của bạn, tạo hình ảnh "không hoàn hảo", để người khác cảm thấy bạn chân thực và đáng để tín nhiệm!

• Toàn bộ ý nghĩa đứng đằng sau họ tên và tư tưởng của bạn, chính là "thương hiệu". Nếu bạn không để ý đến hai điểm này, bạn sẽ trở ỹ thành người vô giá trị. Bởi vậy, tiếp thị thương hiệu thành công nhất là tạo ra và chào giá "sức ảnh hưởng của sản phẩm", chứ không phải bản thân sản phẩm.

• Lời khuyên chân thành: năng lực càng nhiều, tinh thần trách nhiệm càng lớn. Tương tự như vậy, hình ảnh của bạn càng hoàn

hảo, áp lực hằng ngày của bạn cũng tăng lên gấp bội. Không được có một chút lười biếng, nếu không bạn sẽ ngã gục ngay dưới chân bàn thờ.

HIỆU ỨNG "CÁI NHÌN ĐẦU TIÊN"

Cái nhìn đầu tiên và lần đầu tiên luôn mang ý nghĩa quyết định đối với chúng ta. Dù trong nghề nghiệp, tình cảm hay danh lợi, cái nhìn đầu tiên cũng là quan trọng nhất! Trong cuộc sống của nhiều người, mối quan hệ với người bạn thân nhất của mình cũng được thiết lập thông qua lần đầu tiên tiếp xúc, ít người dựa vào phán đoán và sau một thời gian dài chung sống, để đưa ra quyết định có nên xây dựng mối quan hệ với người khác hay không.

Ấn tượng từ cái nhìn đầu tiên gồm nhiều phương diện, như lời nói cử chỉ, ngoại hình trang điểm, thái độ ứng xử; tiêu chuẩn phán đoán cũng phụ thuộc hoàn cảnh, nó sẽ liên tục thay đổi theo sự thay đổi của đám đông và môi trường. Trong nhịp sống hối hả hiện nay, dường như không ai muốn mất thời gian vào việc tìm hiểu, xác nhận một người để lại cho mình ấn tượng không tốt.

Nói cách khác, nếu lần đầu tiên gặp nhau, bạn đã để lại ấn tượng không tốt cho đối phương, chẳng khác nào bạn đã bị xếp vào "danh sách đen" của anh ta, và khó có được cơ hội thứ hai để sữa chữa sai lầm mà bạn đã mắc phải, cho dù bạn thật sự oan uổng.

Ấn tượng đầu tiên về một người, có thể xuất hiện trong vòng 45 giây ở lần đầu gặp mặt. Ấn tượng đầu tiên hình thành và giữ vị trí chủ đạo trong đầu. Ví dụ như trong phỏng vấn, không thể coi thường vai trò của ấn tượng đầu tiên, đối với việc một người có được nhận vào doanh nghiệp hay không.

Có người hỏi tôi: "Ấn tượng đầu tiên thật sự quan trọng đến mức khó có thể làm phai mờ ảnh hưởng của nó đến mối quan hệ qua lại sau này sao?"

Một số nhà tâm lý học đã làm hàng loạt thực nghiệm điển hình, để khám phá sự bí ẩn được tạo ra từ "hiệu ứng đầu tiên"[*]: nhà tâm lý học nọ cho hai nhóm tình nguyện viên cùng xem một tấm ảnh.

Ông nói với nhóm A, đó là ảnh một phạm nhân đã cải tạo nhiều lần, nhưng không thay đổi; và nói với nhóm B, đó là ảnh một nhà khoa học nổi tiếng. Rồi để hai nhóm tình nguyện viên miêu tả đặc điểm tính cách của người trong ảnh.

Kết quả, người thuộc nhóm A có cách miêu tả giống hệt nhau, người trong tấm ảnh có đôi mắt sâu hoắm, ẩn chứa tội ác; trán cao vút, chứng tỏ anh ta là một kẻ phạm tội nhiều lần, đến chết cũng không hối cải. Còn người thuộc nhóm B lại miêu tả người trong ảnh theo hướng tán dương, anh ta có ánh mắt sâu lắng, chứng tỏ là người sáng suốt, đầy tri thức; vầng trán cao cho thấy anh ta quả là một nhà khoa học có tính cách kiên nghị.

Thí nghiệm này cho thấy, nếu ấn tượng đầu tiên xây dựng hình thái tâm lý khẳng định, thì trong quá trình tìm hiểu tiếp sau đó, con người có xu hướng khám phá những phẩm chất tốt đẹp của đối phương; còn ngược lại, nếu ấn tượng đầu tiên xây dựng hình thái tâm lý phủ định, con người sẽ có xu hướng vạch trần những phẩm chất đáng ghét của anh ta.

Ví dụ, nhiều cặp đôi yêu nhau từ lần đầu gặp gỡ, trong đó bao hàm yếu tố của hiệu ứng đầu tiên. Tuy rằng, buổi xem mắt kéo dài khá lâu, chàng trai và cô gái sẽ cùng hẹn hò, đi ăn, xem phim, trải qua cuộc tiếp xúc hàng mấy tiếng đồng hồ, nhưng, thường thì chỉ vài giây đầu từ lúc mới gặp nhau, đã quyết định ấn tượng của hai bên dành cho nhau.

Nhiều nghiên cứu liên quan cũng cho thấy, nhân tố đóng vai trò mấu chốt trong việc một cô gái có quyết định lấy một chàng trai hay không, là ấn tượng lúc họ mới gặp nhau.

Không ít thanh niên Mỹ vừa mới tốt nghiệp từ những trường đại học danh tiếng hỏi tôi: “Ngày mai em nên mặc quần áo như thế nào để đi phỏng vấn?”

Tôi đề nghị: “Bạn nên ăn mặc trang trọng hơn các đồng nghiệp tương lai một chút.”

Khi đi phỏng vấn, bạn nên ăn vận tùy theo môi trường làm việc sắp tới của mình. Trên thực tế, trang phục vừa “hài hòa” với môi

trường làm việc trong tương lai, vừa làm nổi bật được những "ưu điểm của bản thân", mới là trang phục đẹp, có thể thu hút con mắt của hội đồng phỏng vấn, và chinh phục được cái đầu khắt khe của họ. Đương nhiên, bạn phải ăn mặc chỉn chu một chút, thì mới truyền tải được chính xác sự coi trọng cuộc phỏng vấn của bạn với hội đồng phỏng vấn.

Bạn nên coi ấn tượng đầu tiên như một kiểu nâng cấp lên hình ảnh 3D, quan trọng là phẩm chất bên trong con người bạn, chứ không phải vẻ đẹp mù quáng toát lên từ quần áo và kiểu tóc – trong nhiều trường hợp, ý sau thường có tác dụng hữu hạn, người ta chú ý nhiều hơn đến những biểu hiện ở lời nói và bản chất của bạn.

Nói thẳng ra, đó là "hiệu ứng ưu tiên" trong phản ứng ấn tượng, khi kết hợp các thông tin lại với nhau, mọi người luôn có xu hướng coi trọng thông tin trước mắt, dù cũng coi trọng thông tin sau này hệt như thế, nhưng họ sẽ cho rằng thông tin sau này không phải là bản chất, mà chỉ là một sự ngẫu nhiên.

Đa số đều quen với việc giải thích thông tin sau căn cứ vào thông tin trước, cho dù thông tin trước và thông tin sau không thống nhất với nhau, họ cũng sẽ nghe theo thông tin trước để hình thành ấn tượng toàn diện, nhất quán về một sự việc.

TIN TƯỞNG TÔI LÀ LỰA CHỌN ĐÚNG ĐẮN: TRỞ THÀNH NGƯỜI DẪN DẮT

Một người trở nên giàu có hay nghèo đói, không phải nhờ anh ta có được bao nhiêu may mắn, cũng không phải dựa vào cái gọi là cơ hội, mà nó phụ thuộc vào lựa chọn.

Số phận của một con người thường được quyết định ở việc anh ta chọn hệ thống giá trị nào, ai là người dẫn dắt mình. Nếu bạn là "Chúa" và "người hướng dẫn" trong mắt anh ta, mọi hành vi của bạn đều có giá trị như sự chỉ dẫn, là tấm gương cho anh ta noi theo.

Có một cô gái thường xuyên than thở với cha, sao mọi việc lại khó khăn với mình đến thế. Cô không biết phải sống thế nào, nên

muốn trốn chạy khỏi cuộc sống này. Cô đã quá mệt mỏi vì phải vật lộn, tranh đấu, dường như bất hạnh này vừa đi qua, bất hạnh khác lại ập đến.

Cha cô vốn là một đầu bếp. Một hôm ông dẫn cô vào bếp. Đầu tiên, ông đổ nước vào ba cái nồi, rồi bắc lên bếp lò đang cháy rừng rực. Một lúc sau nước sôi, ông cho cà rốt, trứng gà và hạt cà phê xay nhỏ lần lượt vào từng nồi.

Sau đó, ông tiếp tục đun, không nói một lời.

Người con gái chép miệng tỏ vẻ sốt ruột, không biết cha mình định làm gì. Khoảng 20 phút sau, người cha tắt bếp, múc cà rốt và quả trứng vào hai chiếc bát khác nhau, rồi rót cà phê vào một chiếc cốc.

Làm xong, ông mới quay người hỏi cô con gái, "Con yêu, con nhìn thấy cái gì ở đây?"

"Dạ có cà rốt, quả trứng và cà phê ạ." Cô gái đáp.

Người cha bảo con gái lại gần và dùng tay sờ thử củ cà rốt. Cô gái sờ thử thì thấy nó mềm nhũn. Tiếp đến, người cha lại bảo con gái bóc trứng. Cô gái bóc hết lớp vỏ bên ngoài, chỉ thấy đây là quả trứng đã được luộc chín. Cuối cùng, người cha bảo con gái nhấp thử cà phê. Cô gái mỉm cười, cô cảm nhận được vị cà phê đậm đà. Lúc này, cô gái rụt rè hỏi: "Cha, cha có ý gì vậy ạ?"

Người cha giải thích, ba thứ trên đều gặp phải nghịch cảnh như nhau là bị ngâm trong nước sôi, nhưng mỗi thứ lại có phản ứng thật khác. Cà rốt khi chưa bỏ vào nồi thì cứng, nom rắn chắc; nhưng sau khi luộc, nó trở nên mềm nhũn. Quả trứng vốn dễ vỡ, vì nó chỉ có một lớp vỏ mỏng bên ngoài để bảo vệ chất lỏng bên trong; nhưng sau khi luộc qua nước sôi, chất lỏng bên trong lại trở nên cô đặc và chắc chắn. Còn hạt cà phê xay nhỏ lại rất đặc biệt, sau khi bỏ vào đun sôi nó tan mình vào nước.

"Con là thứ nào?" Người cha hỏi cô gái, "Khi gặp nghịch cảnh, con sẽ phản ứng thế nào? Con sẽ giống cà rốt, quả trứng hay hạt cà phê?"

Có người nói, giàu là do gene, tức là ai đó trở thành người giàu có hoặc thành công hay không, đều do thiên bẩm, dường như thượng đế đã định sẵn ai là người dẫn dắt thế giới và phân chia phần lớn tài nguyên. Điều này cũng một phần có lý, bởi thứ đóng vai trò quyết định đằng sau, là gene lựa chọn của họ. Giống như người cha ở trên đã nói, mấu chốt ở chỗ họ lựa chọn thế nào.

Đâu là cách sống và hệ thống giá trị của chúng ta?

Làm thế nào để bạn có thể cho quần chúng thấy bạn là người đáng được chọn?

Làm sao bạn có thể cho họ thấy bạn sẽ mang lại thành công cho họ, từ đó dùng giá trị quan của mình để tẩy não họ, trở thành người mà họ tôn thờ và theo đuổi?

Wyllie có được vinh quang vì ông biết khéo léo lợi dụng hiệu ứng người nổi tiếng. Các hội viên của ông tin tưởng tuyệt đối rằng, chỉ cần chọn ông, họ sẽ có cuộc sống hạnh phúc và cơ thể khỏe mạnh.

"Nếu không có ông ấy, tôi không dám nghĩ cuộc sống của mình sẽ trở nên tồi tệ ra sao!"

"Cảm ơn Chúa đã cho con gặp ông ấy, để từ đó con có được hạnh phúc!"

Nghe đi, những lời cảm ơn này thật quen thuộc! Không ít cô gái đang yêu say đắm cũng thầm nghĩ như vậy, đó là thành công từ những lời đường mật của các chàng trai, và cũng là thành công từ kiểu tẩy não "cách sống và hệ thống giá trị".

Ngay từ đầu thế kỷ XX, công ty JWT đã sử dụng hình ảnh của người nổi tiếng, trong các đoạn quảng cáo xà bông Lux, từ đó Celebrity Ad[*] được xem như một chính sách quảng cáo quan trọng. Đây là trường hợp đầu tiên mượn hiệu ứng người nổi tiếng để tẩy não người tiêu dùng: Lựa chọn sản phẩm của chúng tôi, bạn sẽ có cuộc sống như người nổi tiếng.

Quả thật, đây là một ám chỉ tâm lý rất mạnh mẽ, nó tạo ra đầy đủ giá trị của thương hiệu, và lôi kéo đám đông, hiệu ứng của nó có thể lớn ngang với hiệu ứng của fan hâm mộ cuồng nhiệt và trung thành. Vì chúng ta thường tôn thờ, sùng bái người có danh vọng, nên

lúc nào cũng mang tâm lý đám đông.

DANH TIẾNG, TIỀN BẠC VÀ QUYỀN LỰC

Sức mạnh của danh tiếng tốt

Từ lâu tôi nhận ra, danh tiếng tốt cho chúng ta một mong muốn tốt đẹp, nó mang đến số của cải mà chúng ta khó có thể ước lượng giá trị. Ví dụ, danh tiếng tốt của Albert Williams, người thầy trong cuộc đời tôi, đã giúp người thân của ông nhận được sự kính trọng từ hàng xóm láng giềng, và nghề của chúng tôi cũng nhận được sự tôn trọng của xã hội. Ai cũng biết người nhà Albert là người đứng đắn, ngay thẳng và đáng tin.

Tướng quân Colin Powell, chủ tịch Hội đồng Tham mưu trưởng Liên quân Hoa Kỳ, từng nói một câu rất quan trọng: "Chúng ta cần phải xây dựng lại ý thức xấu hổ xung quanh mình"

Nếu ai cũng cảm thấy tự hào về danh tiếng tốt của mình, có lẽ bản thân họ đều có thể làm người một cách quang minh chính đại, đó là con đường tốt nhất giúp người khác giữ được ấn tượng tốt về bạn, đồng thời xây dựng được danh dự cá nhân. Hơn nữa, không có gì thuyết phục hơn chính phẩm chất khiến người ta cảm động và quá khứ đáng tôn trọng.

Hiện nay, trong giới trẻ có nhiều người vấp ngã, bởi họ không nhận được sự tôn trọng trong cuộc sống, lúc nào cũng luẩn quẩn dưới đáy xã hội, khó chen vào tầng lớp của người thành công, một phần do họ xuất thân từ gia đình có danh tiếng không tốt, về sau lại không chịu nỗ lực để đạt được danh tiếng tốt, không kiểm điểm lại hành vi của mình, nên mới dẫn đến việc thiếu cảm giác xấu hổ.

"Ôi, anh ta là người có tiền!"

Của cải sẽ cộng thêm điểm cho bạn, đám đông không thể gửi gắm số phận và ước mơ của mình vào một kẻ nghèo rớt mồng tơi. Giữa bạn và Steve Jobs, họ sẽ chọn ai đây?

Từ trước đến nay, theo đuổi tiền bạc không phải việc đáng xấu hổ. Bạn có thể có rất nhiều tiền, nếu như bạn có khả năng kiếm tiền;

bạn cũng có thể không có gì, nếu như bạn coi rẻ đồng tiền. Nhưng tôi tin, hầu hết mọi người trên đời, đều phán xét tên tuổi một người, dựa vào của cải của anh ta trước tiên, mặc dù truyền thông và người thuộc tầng lớp thấp, luôn phê phán các kiểu về đạo đức của kẻ giàu.

Tâm lý tôn thờ quyền lực

Lợi dụng tâm lý tôn thờ quyền lực một cách thông minh – đó là một trong những khuyết điểm của đám đông, biến quá trình tạo ra quyền lực thành quá trình tạo ra vật tôn thờ. Đồng thời, nét đặc trưng hóa của chủ thể quyền lực và sự đối lập của đám đông, cũng là nguyên nhân cơ bản dẫn đến sự tôn thờ quyền lực. Nói cách khác, hiện tượng quyền lực tối cao trong cuộc sống thực tế, sinh ra tâm lý tôn sùng quyền lực.

Trong mấy nghìn năm lịch sử hình thành và phát triển loài người cho đến nay, quy luật này vẫn không bị phá vỡ, nó khó lòng thay đổi. Bạn chỉ có thể khéo léo lợi dụng, chứ không thể xoay chuyển nó.

Kính sợ và phục tùng quyền lực

Có những người luôn sợ hãi trước quyền lực. Họ chỉ biết phục tùng mệnh lệnh, và nghe theo mọi sự sắp đặt của quyền lực. Bộ phận này luôn mang lòng trắc ẩn nên không thể giải quyết vấn đề tâm lý của mình. Bên cạnh đó, còn có những người không thể đắc tội với quyền lực, họ mong muốn có một người lãnh đạo đặc biệt để hướng dẫn mình làm tốt công việc, ví dụ như nhiều người tiêu dùng sùng bái và kính nể Steve Jobs. Nói họ sùng bái một nhà thiết kế thiên tài, chẳng bằng nói họ đang nể sợ một loại quyền lực chi phối số phận của người tiêu dùng.

Tìm sự che chở của quyền lực

Còn có một bộ phận khá đông, luôn oán hận quyền lực. Có sợ hãi, e ngại, nhưng không làm ảnh hưởng đến việc, họ không bỏ lỡ cơ hội bợ đỡ và nịnh nọt quyền lực. Về bản chất, họ vẫn theo đuổi lợi ích

thực tế, và muốn đạt được sự trợ giúp của quyền lực.

Theo đuổi quyền lực là tâm lý phổ biến của con người

Ai cũng đang theo đuổi quyền lực, và coi nó như một việc hết sức bình thường. Với người sử dụng quyền lực hay người sở hữu quyền lực mà nói, bản thân quyền lực đều đang tiến sát tới sự khích lệ giữa hai bên. Nếu bạn khéo léo sử dụng quyền lực trong tay, và lôi kéo đám đông theo đuổi việc "sử dụng quyền lực bình thường", bạn có thể tạo nên sức hấp dẫn cực lớn cho mình.

VUN ĐẮP SỨC HẤP DẪN CÁ NHÂN NHƯ THẾ NÀO ĐỂ NGƯỜI KHÁC KHÔNG CƯỠNG LẠI ĐƯỢC.

Theo kinh nghiệm cá nhân, tôi cho rằng thông qua một số phương pháp đặc biệt nào đó, thu hút hữu hiệu hơn nhiều kiểm soát người khác. Nếu bạn thu hút được một người, thì những hành động tiếp theo của bạn cơ bản sẽ được thông qua. Bởi anh ta cho rằng, bất luận bạn làm gì cũng đều hợp lý (chấp nhận được). Ví dụ như khi tiếp thị một sản phẩm, thường những khách hàng chủ động tìm đến bạn nhờ tư vấn, giúp đỡ, sẽ càng dễ mua hàng của bạn.

Mọi người luôn bị người khác thu hút bởi một vài nguyên nhân – nhân vật xuất sắc có sức hấp dẫn, có thể đưa ra những "lý do" đó. Những yếu tố này xuất hiện, giống như mở toang cánh cửa trong lòng, dẫn tới hàng loạt phản ứng hóa học mạnh mẽ, từ đó làm thay đổi cách nghĩ của anh ta, hoặc tăng thêm thiện cảm của anh ta dành cho bạn.

Bạn có thể coi đây là một trình tự cực kỳ quan trọng, sau đó học cách khơi gợi, kiểm soát nó.

Cách thu hút khác biệt

Từ những gì đã trải qua ở FBI, cùng với những nghiên cứu sau này về đào tạo tiếp thị và quản lý, tôi phát hiện ra, con người dễ bị thu hút bởi những thứ độc đáo hoặc đặc biệt khác thường. Vì vậy, tôi

hay nói với người tham gia chương trình đào tạo một câu như sau: "Bạn hãy thử làm mình trở nên khác biệt."

Mối quan hệ qua lại giữa con người với con người – dù xuất phát từ mục đích gì, công việc nào, cũng đều giống trò chơi lễ hội, bạn cần phải có cách thu hút khác biệt, thì mới đẩy được cán cân của cuộc chơi nghiêng về phía mình.

Kẻ mạnh trong "cuộc chơi" không phải vì anh ta nắm giữ quân bài nào đó, mà nó phụ thuộc vào sự đặc biệt và cần thiết của anh ta.

Tôi có thể dẫn ra cho bạn một loạt yếu tố thu hút người khác. Nhưng, bạn cần phải hiểu rõ những điều kiện mình đang có, và những điều kiện bạn muốn đạt được, dựa vào sự nỗ lực của bản thân. Tất nhiên, những điều kiện đó đều để giúp bạn tăng sức hấp dẫn, ở trước mặt đối tượng mà bạn muốn thể hiện, để họ nhận ra "điểm mạnh" của bạn với tốc độ nhanh nhất và năng suất cao nhất, đồng thời cũng chính là mặt xuất sắc nhất của bạn, hoàn toàn khác với mọi người.

Đó là điểm mấu chốt. Nhưng, bạn cũng không nên mơ mộng viển vông về một phong cách thoát ly quần chúng, để mình trở thành một kẻ lập dị. Tuy đám đông thích sự khác biệt, nhưng họ cũng bài bác, phản đối sự lập dị. Điều này khiến người ta cảm thấy mâu thuẫn, nhưng nó thực sự tồn tại trong cuộc sống của chúng ta.

Cho nên, nếu cứ đẩy từ "khác biệt" vào chỗ bế tắc, đến mức thoát khỏi phạm vi nhận thức bình thường, thiết nghĩ cuối cùng bạn vẫn là người chịu tổn thương nhiều nhất.

Kẻ thù của bạn là cảm giác bất an và đòi hỏi

Không nên thử khơi dậy cảm giác bất an và đòi hỏi của đối phương, bằng không mọi người sẽ nghĩ bạn là kẻ nguy hiểm. Đó là trở ngại lớn nhất trong việc tẩy não và kiểm soát người khác, cũng là vũ khí hủy diệt có sức sát thương mạnh nhất đối với sức hấp dẫn của mỗi cá nhân. Hai kiểu tâm lý này giống với Hemlock[*] và Arsenic trioxide[*], dễ dàng giết chết sức hấp dẫn của bạn với người khác.

Khi ai đó thể hiện mong muốn của mình với người khác, anh ta thường có những hành vi không thỏa đáng, nếu anh ta không kiểm soát hành vi của mình một cách lý trí, anh ta sẽ sử dụng những hành vi không thỏa đáng, để từ đó mong muốn nhận được sự chú ý, công nhận. Khi anh ta thể hiện mong muốn theo kiểu đó, đối phương sẽ không tìm được cảm giác an toàn mà mình cần từ con người anh ta.

Ngoài ra, khi một người không bằng lòng với chính mình hoặc không bằng lòng với hoàn cảnh của mình, anh ta sẽ tạo cảm giác bất an cho người khác. Anh ta sẽ có biểu hiện rụt rè, hèn nhát và thiếu chắc chắn. Đôi khi, anh ta giả vờ tự tin, nhưng người thông minh chỉ cần nhìn qua là biết tỏng sự tự tin giả tạo đó. Ở tình huống kịch tính hơn, vì mong muốn bức thiết nhận được sự công nhận từ mọi người, anh ta có thể có những cử chỉ, lời nói bất thường, làm người khác ngày càng chán ghét. Chúng ta phải hết sức tránh xa.

Bạn nên nghĩ cách tránh mắc phải những cử chỉ có thể gây hại đến cảm giác an toàn, và tin tưởng sau đây:

Quá gần gũi và thân mật

Khi mới quen biết, bạn không nên đến sát hoặc vây quanh đối phương, nhất là phụ nữ. Nếu không, đối phương sẽ coi đó là một tiêu chí cho việc đánh giá cảm giác bất an và đòi hỏi. Ngược lại, khi trao đổi, nếu bạn cố ngả người ra phía sau để giữ khoảng cách, đối phương sẽ cho rằng bạn không quá để ý đến anh ta, từ đó dần tìm được cảm giác thoải mái ở bên bạn, cuối cùng tạo ra hiệu quả tốt.

Nói xấu hoặc chê trách (bạn bè hoặc người yêu cũ của đối phương)

Nếu bạn bàn luận quá nhiều về chủ đề không có lợi cho anh ta, hoặc nói xấu bạn bè (người yêu cũ) của mình, sẽ làm người khác cảm thấy bạn thiếu cảm giác an toàn. Kết cục của việc bị nghi ngờ về nhân phẩm rất thê thảm, nó giống như một khu vực chứa mìn, không được giẫm vào, dù chỉ một lần thôi, bạn sẽ "thân bại danh liệt".

Hành động quá cảm tính

Nếu bạn dễ cảm thấy bất an, tức giận hay hớn hở vì việc nào đó, mọi người sẽ hết cảm giác tin tưởng ở bạn. Chẳng ai lại không thích người thận trọng, lý trí và biết che giấu cảm xúc bên trong, bạn hãy học hỏi để trở thành người như vậy.

Không có chủ kiến và nguyên tắc của mình

Ai cũng thích người có chủ kiến, người có thể đưa ra quyết định một cách dứt khoát và làm tốt công việc, ít phạm sai lầm, mới nhận được sự coi trọng và tín nhiệm từ người khác. Cứ cho là thi thoảng “y kiến” của bạn cũng sai, nhưng miễn là kiên trì đến cùng, thể hiện được sự tự tin và quật cường của mình, cũng có thể trở thành một phẩm chất tích cực, để người khác yêu mến và tôn trọng bạn.

Nếu bạn thường xuyên hỏi những câu với bộ dạng thiếu tự tin và ăn theo ý kiến người khác như: “Cậu nghĩ tôi nên làm thế nào?”, “Tối nay cậu muốn đi đâu?” hoặc, “Cậu định làm gì vậy, có thể nói với tôi được không?” bạn sẽ cho thấy cảm giác đòi hỏi quá mức và sự yếu đuối của mình.

Người như vậy sẽ làm người khác chán ghét, nhất là khi hẹn hò với phái nữ, người đàn ông không có chút chủ kiến nào, chắc chắn sẽ phải nhận sự khinh bỉ, coi thường của đối phương, và làm anh ta nom chẳng an toàn chút nào.

Trong những tình huống như thế này, bạn nên học một nguyên tắc thông minh, đó là: làm quen với việc tự đưa ra quyết định khi xảy ra vấn đề, sau đó tự tin thể hiện bản thân. Nếu mọi người không đồng ý với quan điểm của bạn, hoặc không thích đề nghị của bạn, họ sẽ chủ động nói với bạn, cùng bạn thương lượng, bàn bạc, nhưng điều đó không làm mất điểm của bạn.

Muốn nhận được sự chú ý và khen ngợi của mọi người nhờ vào những lời nói, cử chỉ khoa trương

Luôn có những người – dù thuộc tầng lớp thấp hay tầng lớp cao

trong xã hội – luôn thích nhận được sự chú ý của đối phương bằng cách giả vờ lạnh lùng hoặc khoe khoang ngay trước mặt họ. Ví dụ có nhiều người đàn ông, rất thích dùng cách này để làm xiêu lòng phụ nữ. Thật ra, chính nó đang tố cáo bạn với người xem: Tôi là kẻ không an toàn, nhất định các anh có nhu cầu về tôi; tôi làm vậy vì danh lợi, tôi có ý đồ với các anh!

Bởi vậy, bạn tuyệt đối không được làm thế! Nếu bạn thật sự có sức hấp dẫn, bạn sẽ đạt được thử người khác không đạt được, không nên dùng cách này để đánh bóng bản thân, vì sớm muộn gì mọi người cũng sẽ phát hiện ra.

Hành động cãi lộn và cảm xúc giận dữ

Đó đều là việc chúng ta thường làm. Có những người luôn cảm thấy không thuận mắt với bất cứ việc gì, đều muốn đi tranh cãi một trận. Nếu bạn là người như vậy, tốt hơn hết, bạn nên sớm ý thức được rằng, tranh cãi kiểu đó chỉ bộc lộ cảm giác bất an và đòi hỏi rõ rệt hơn.

Có lẽ quan điểm của bạn hết sức đúng đắn, bạn có đầy đủ bằng chứng để ủng hộ “chính nghĩa”, nhưng bạn cũng cần phải hiểu rằng, tranh cãi quá nhiều chắc chắn sẽ không có lợi cho sự nghiệp của bạn, đồng thời làm tổn thương nghiêm trọng đến sức hấp dẫn của bạn, trong mối quan hệ giữa con người với con người, cũng như ảnh hưởng đến ấn tượng của người khác về bạn.

Bạn phải nhanh chóng từ bỏ thói quen này. Nếu bạn thực sự muốn tranh luận về một việc nào đó, hoặc quan điểm của mọi người xung quanh, nhằm thiết lập khả năng lãnh đạo của mình, thì thử tranh luận một cách dí dỏm, hài hước mới là lựa chọn hàng đầu, chứ không phải những hành động quá cứng nhắc, khắt khe, khiến bầu không khí trở nên tồi tệ.

Đặc điểm tính cách có sức hấp dẫn nhất

Chúng tôi bàn đến các đặc điểm tính cách thu hút người khác. Trong đó, có những tính cách được sử dụng pha trộn với nhau,

nhưng cũng có những tính cách không thích hợp để cùng xuất hiện ở một người.

Sau đây tôi sẽ đưa ra cho bạn một danh sách đầy đủ về những đặc điểm tính cách đó, kèm theo lời giới thiệu ngắn gọn. Bạn có thể căn cứ vào những phẩm chất khác nhau, để vận dụng tổng hợp và khiến nó thật sự trở thành một phần trong sức hấp dẫn của cá nhân bạn, chứ không phải sử dụng nó một cách giả tạo nhằm đạt được danh lợi.

Dí dỏm, hài hước

Dường như hài hước hiệu quả với tất cả mọi người. Sự hài hước của cấp trên có thể chinh phục được cấp dưới, sự hài hước của bạn bè có thể tập hợp mọi mối quan hệ, sự hài hước của người đàn ông có thể làm phụ nữ rung động. Nếu bạn có thể làm người khác vui, khiến họ thường không ngăn nổi nụ cười khi ở cùng bạn, thì mối quan hệ của các bạn có thể đi xa hơn. Trui rèn sự dí dỏm và hài hước, sẽ làm hình tượng của bạn hiện lên như một chàng kỵ sĩ cao quý, và có sức hấp dẫn tuyệt vời.

Trí tuệ và khả năng sáng tạo

Khi bạn vận dụng trí tuệ một cách đúng đắn vào phương diện mọi người đang cảm thấy hứng thú, nó sẽ thể hiện bạn cực kỳ thông minh và giàu sức hấp dẫn. Việc dùng trí tuệ và khả năng sáng tạo của mình để làm người khác (đối phương) vui, cho thấy khả năng lãnh đạo, và nhất là tính đúng đắn của bạn. Tôi xin dẫn ra một ví dụ có sức thuyết phục để chứng minh điều này, ở trước mặt phụ nữ, người đàn ông có nhiều ý tưởng, tưởng tượng hoặc giỏi tạo ra những niềm vui bất ngờ, thường được chào đón, và có sức hấp dẫn hơn.

Sự giáo dục tốt

Trình độ học vấn cao giống với trí tuệ, một khi được vận dụng đúng đắn, nó sẽ tạo thành một phần trong sức hấp dẫn của bạn.

Nhiều người cảm thấy áp lực trước trình độ học vấn của bạn, nên tự nhiên họ sẽ thể hiện sự phục tùng và kính nể trước bạn. Điều này có lợi cho bạn.

Thẩm mỹ và trình độ văn hóa

Dù bạn chưa từng chủ động thể hiện, người khác cũng sẽ nhận ra thẩm mỹ của bạn. Giày và dây lưng của bạn có phối hợp ăn ý với nhau không? Bạn có hiểu rõ thiết kế bên trong và biết cách phối màu không? Bạn có am hiểu về các loại rượu không? Bạn có thích xem những bộ phim nghệ thuật của các nơi trên thế giới không? Bạn có hiểu xu hướng thời trang hiện nay không? Trong đầu bạn chứa đầy kiến thức về lịch sử thời trang không? Bạn hâm mộ Frank Sinatra [*] không, bạn có phải là người am hiểu về phương diện này không? Bạn có tìm hiểu văn hóa ẩm thực và có kinh nghiệm về các món ăn ngon không? Bạn có chuẩn bị sẵn những món ăn nhẹ trước bữa chính khi bạn bè đến chơi không, bạn có chủ động nhường chỗ, rót rượu cho đối phương không? Mọi người thường chú ý đến điểm này, rồi lại gần người có thẩm mỹ và trình độ văn hóa cao, nghe theo sự điều khiển của họ, đó là sự tẩy não vô hình. Khi bạn có những tố chất này, bạn thậm chí không cần làm gì, người khác cũng bị thu hút.

Khả năng thống trị

Thể hiện khả năng thống trị, khí phách và dã tâm của bạn. Người khác (nhất là phụ nữ) sẽ bị người có khả năng thống trị thu hút một cách tự nhiên, nó bắt nguồn từ gene tôn sùng nhân vật có sức mạnh, đã được hình thành trong quá trình tiến hóa của loài người.

Quan tâm

“Quan tâm” không chỉ tượng trưng cho một mối quan hệ tốt, nó còn thể hiện một phẩm chất cao quý. Từ tận đáy lòng, ai cũng thích nghe được ý kiến của bạn về anh ta, nhất là với những thứ họ quan tâm. Nắm bắt mọi cơ hội, để cho đối phương biết bạn đối xử với anh

ta như thế nào, qua đó bày tỏ thiện cảm bạn dành cho anh ta, nhất là việc bạn quan tâm đến cuộc sống của anh ta. Sự quan tâm đó bao gồm nhiều phương diện như sức khỏe, công việc và cuộc sống. Ví dụ như một người đàn ông, dù có dùng đùng tức giận, nói với bạn gái của mình rằng "anh không thích em đi chơi với người đàn ông khác", thì cũng không cần phải lo cô gái sẽ giận dỗi, bởi chắc chắn cô ấy thích nghe được những lời này của bạn, nó đồng nghĩa với việc trong lòng bạn có cô ấy, cô ấy cảm thấy thích thú và tự hào vì điều này.

Khả năng phát hiện những chi tiết nhỏ

Mọi người không chỉ chú ý đến người khác, hoặc chi tiết xung quanh sự việc, họ cũng muốn người khác chú ý đến từng chi tiết của mình. Nó thể hiện bản thân họ rất có sức hấp dẫn. Không phải tự nhiên một cô gái lại ăn mặc gợi cảm, cũng không phải tình cờ cô gái đổi kiểu tóc mới. Vào lúc như vậy, những người đàn ông chú ý đến từng chi tiết nhỏ đó, có thể để lại ấn tượng sâu đậm cho cô gái, và nhận được nhiều sự chú ý của cô hơn. Nó giống với việc ông chủ bày tỏ sự khen ngợi về trang phục hoặc cử chỉ của nhân viên, từ đó nhận được sự ủng hộ và yêu mến của họ.

Hành vi cử chỉ có thể và không thể dự đoán

Hai điều này có vẻ mâu thuẫn, trái ngược nhau, nhưng thật ra lại thống nhất. Bạn không thể để người ta hoàn toàn nhìn thấu bạn, mặt khác bạn cũng phải để người khác đoán trúng một phần tâm lý và hành động của mình. Ví dụ, trong chuyện tình cảm, phụ nữ thường bị thu hút bởi người đàn ông khiến họ không thể phán đoán hoặc kiểm soát, sau đó chủ động bày tỏ thiện cảm với anh ta. Nhưng, cô gái cũng muốn người đàn ông đó nằm trong tầm kiểm soát của mình, có những hành vi cử chỉ hoàn toàn nằm trong dự liệu của cô, để cô cảm thấy an toàn.

Nhiệt tình và khả năng làm người khác vui

Tuyệt đối không được để người khác cảm thấy cụt hứng và nhàm chán, dù bạn thật sự gặp phải chuyện không vui cũng không nên thể hiện ra ngoài. Nhiều người xị mặt ra, biểu lộ vẻ bất an khi người khác đang vui vẻ, hoặc làm gián đoạn hứng thú làm việc gì đó của người ta. Đó là sai lầm ngu xuẩn nhất. Bạn nên nhớ rằng, sự nhiệt tình của bạn vừa tác động đến tâm trạng người khác, vừa làm người khác bị thu hút. Người có thể làm người khác vui, mới nhận được sự tôn trọng, ủng hộ và nhiệt tình từ họ.

Tinh thần mạo hiểm và tính xâm lược

Hầu hết mọi người đều trông cậy vào người lãnh đạo, cho nên bạn cần phải có tinh thần mạo hiểm, và tính xâm lược vừa phải. Chúng ta không cổ xúy sự cực đoan, nhưng “bất bình thường” là một tố chất xuất sắc mọi người cần phải có. Người có thể làm được những việc kích thích sự hưng phấn của người khác, trong khi đa số không làm được, là người có sức hấp dẫn cực mạnh.

Bạn phải biết mình nên làm gì, rồi can đảm thực hiện điều đó. Sự đam mê là tiêu chí đánh giá việc yêu cuộc sống, nhưng bạn không được hiểu tính xâm lược là “bạo lực” và “ngang ngược”, mà nó hướng bạn tới việc xây dựng một mục tiêu cho mình, nhiệt tình theo đuổi mục tiêu đó, vận dụng trí tuệ của mình, không từ mọi thủ đoạn để đạt được nó. Điều này dựng nên một tấm gương cho mọi người.

Ở giữa tự tin và tự cao

Nên có một chút tự cao vừa phải, nhưng không tách rời phạm trù tự tin, sẽ làm tăng thêm sức hấp dẫn cho chúng ta. Bạn từng nghe đến khái niệm “vẻ đẹp tì vết” chưa? Người quá hoàn hảo sẽ không được mọi người chào đón và tin tưởng. Người để lộ một số khuyết điểm nhất định, mới có sức hút mạnh nhất. Vi dụ, phụ nữ sẽ bị thu hút mạnh bởi người đàn ông hơi tự cao. Lời khuyên chân thành của tôi là: bạn nên có một chút tự cao. Sự tự cao đó pha thêm nét dí dỏm, hài hước, lại càng làm người khác say đắm điên đảo.

Sức tưởng tượng và góc độ nhìn nhận

Mọi người quan tâm việc bạn miêu tả thế giới như thế nào, nghĩa là quan tâm giá trị quan, góc độ nhìn nhận thế giới và thái độ sống của bạn. Bạn có nhìn thấu tâm can, để tìm ra vẻ đẹp trong thế giới nội tâm của họ không, hay chỉ dừng lại ở vẻ bề ngoài của họ? Bạn hãy trang bị cho mình sức tưởng tượng phong phú để trở thành một "kỵ sĩ lãng mạn", sau đó miêu tả cuộc sống với đầy chất thơ. Đặc biệt, bạn hãy vẽ cho họ một bức tranh mộng mơ, để rồi họ sẽ đi theo bạn!

Vận dụng ngôn ngữ cơ thể

Điểm này rất quan trọng, chúng tôi đã hơn một lần nhấn mạnh, chỉ dẫn và giới thiệu việc vận dụng ngôn ngữ cơ thể trong nhiều bài viết khác nhau. Khi giao tiếp, chúng ta liên tục phát tín hiệu, không những đối phương cần có phản ứng với những tín hiệu của bạn, mà quan trọng bạn cũng nên đưa ra những phản ứng hữu hiệu và kịp thời – đó là dùng ngôn ngữ cơ thể. Nếu đối tượng giao tiếp của bạn là phái nữ, điều này lại càng quan trọng, bởi phụ nữ luôn nhạy cảm hơn với ngôn ngữ cơ thể.

Khả năng tình dục

Đặc trưng này hướng vào người khác giới. Cả nam giới và nữ giới đều sử dụng khả năng tình dục như nhau. Người nào cũng có ham muốn tình dục, giống như những việc khác mà chúng ta thích làm trong cuộc sống, khả năng tình dục không chỉ đại biểu cho đặc điểm giới tính lành mạnh, mà còn giữ vị trí cực kỳ quan trọng trong việc chinh phục bạn khác giới. Phụ nữ khao khát người đàn ông có thể làm mình đạt đến cực khoái, và đàn ông cũng có mong muốn như vậy. Đó là một trong những nguồn gốc của sức hấp dẫn từ bạn khác giới, ai cũng muốn mang lại những cảm giác tuyệt vời, diệu kỳ cho mình và đối phương. Bởi vậy, nói đến chỉ số về khả năng tình dục không phải là một việc xấu hổ.

Tôi xin đưa ra một số kiến nghị như sau:

1. Bạn cần tập hợp những đặc điểm trên theo cách riêng, sau đó thể hiện cá tính khác biệt ở mọi nơi.

2. Đó là cơ hội và cũng là dịp tốt nhất để bạn thực hiện việc tẩy não ấn tượng, và tiếp thị thương hiệu cá nhân một cách có sáng tạo.

3. Nhiều người thật sự muốn tìm hiểu sâu về điều này để đoán điểm số của bạn. Nhưng, việc tập hợp những cá tính riêng, cũng có thể giúp người khác đưa ra đánh giá lâu dài về bạn, chỉ qua một cuộc tiếp xúc ngắn ngủi.

CHƯƠNG 8
KHOẢNG CÁCH VÀ CẢM GIÁC BÍ ẨN

Định luật bí ẩn của một "nhân vật lớn"

• Con người tôn sùng và sợ hãi mọi vật bí ẩn, đó là bản năng bẩm sinh, ví dụ như Chúa, người ngoài hành tinh, sét hoặc tỷ phú thế giới chưa bao giờ lộ diện.

• Giữ kín mọi bí mật của bạn, khi buộc phải nói ra, bạn chỉ nên hé lộ 10%, và đừng giải thích vì sao.

• Đám đông dễ bị "khoảng cách" giam cầm, giữ đúng khoảng cách với họ, không đi quá xa, cũng không lại quá gần – ý sau là quan trọng nhất.

• Bạn phải rèn luyện từng việc nhỏ nhất như việc giơ tay, nhấc chân của mình. Bởi đám đông tin rằng, khi họ muốn để ý ai đó, thì mọi cử chỉ hành động của anh ta, đều không thể thoát khỏi tầm nhìn của mình.

GIAI ĐOẠN TỪ CHỐI SỰ QUẤY RẦY

Là một người lãnh đạo, trước hết bạn phải cố gắng vun đắp sức hấp dẫn trong nhân cách của mình. Sức hấp dẫn trong nhân cách bắt nguồn từ đâu? Nhìn từ bên ngoài, có lẽ nó chủ yếu đến từ cảm giác bí ẩn và tin cậy của cấp dưới dành cho người lãnh đạo.

Nói cách khác, người lãnh đạo phải hết sức hạn chế để cấp dưới tìm hiểu về cuộc sống riêng tư của mình. Một người lãnh đạo xuất sắc, không được khiến nhân viên dễ dàng nhìn thấu con người mình, nhưng cũng phải biết cách giao tiếp với nhân viên như thế nào. Điều đó không có nghĩa, để không làm ảnh hưởng đến sức hấp dẫn của cá nhân trong khi quản lý, chúng ta chỉ cần giữ khoảng cách thật xa với nhân viên, và để họ viết một cái báo cáo gửi cho mình là giải quyết

xong vấn đề. Mà với mỗi tình huống khác nhau, chúng ta cần đặt ra những giai đoạn buộc phải "ẩn náu" và giữ cảm giác bí ẩn.

Darrel, tổng giám đốc của tập đoàn JP Morgan Chase nói: "Hằng ngày, cứ sau tám giờ tối là tôi từ chối mọi cuộc gọi của nhân viên, ngoại trừ thư ký của mình. Nhỡ tòa nhà công ty phát nổ? Một giờ sau, giá cổ phiếu xuống đáy? Công ty sẽ phá sản thì sao ư? Thư ký của tôi sẽ báo với tôi những thông tin nghiêm trọng đó."

Cũng như tổng giám đốc của tập đoàn JP Morgan Chase, khi nghỉ ngơi tôi cũng thường tắt điện thoại, mặc dù tôi biết đó là một thói quen không tốt – có thể trong hai tiếng đồng hồ, trên thế giới sẽ xảy ra nhiều việc quan trọng.

Tôi không thích làm phiền người khác, và cũng không thích bị người khác làm phiền bởi những việc không đâu. Tôi biết ngày nay có nhiều người không hiểu thế nào là từ chối, trong lúc mình cần giữ gìn sức lực, nghỉ ngơi hoặc dành thời gian riêng cho bản thân, mà cứ để những chuyến viếng thăm, hoặc cuộc điện thoại làm phiền não.

Năm 1932, Charles de Gaulle[*] nói: "Không có cảm giác bí ẩn, thì không có uy danh gì đáng để bàn cả. Bởi vì mọi người quá hiểu nhau, nên tự nhiên sẽ không còn tình cảm kính trọng nữa. Chỉ khi ẩn náu trong miếu sâu giống như tượng Phật, bạn mới toát lên vẻ oai phong lẫm liệt. Dù là khi bày mưu tính kế hay làm bất cứ việc gì, cũng không nên để người khác nắm được thóp của mình." Ông còn nói: "Tôi là một người cô độc, nên tôi cũng thích sự cô độc."

Khoảng 3000 năm trước, khu vực nằm ở phía Tây Trung Á và Tây Á ngày nay, có một nước tên là Medea, ở đó có một bộ lạc mà người đứng đầu tên là Deioces. Ông là người đức cao vọng trọng, dân làng có bất cứ tranh chấp gì, dù là tranh nhau một cái giếng nước, hay chặt nhầm hai cái cây, cũng đều nhờ ông làm trọng tài, phân xử công bằng. Trong thôn có một trưởng lão, vì tuổi tác cao nên bắt đầu lú lẫn, nhận của hối lộ làm những việc hủ bại, chỉ có Deioces càng nhiều tuổi càng chính trực, và trở thành thần Tư pháp của bộ lạc.

Ngày nọ, Deioces cảm thấy mệt mỏi, bèn tuyên bố về ở ẩn. Từ

khi Deioces rời đi, bộ lạc không còn ai đáng tin cậy, nên bị chia năm xẻ bảy, bên trong các phe cánh không ngừng đấu đá, bên ngoài lại có bộ lạc khác sang xâm chiếm, mà không người nào có biện pháp xử lý. Cuối cùng, mọi người họp nhau lại và cùng đưa ra quyết định, mời Deioces xuống núi. Deioces từ chối hết lần này đến lần khác, nhưng đứng trước sự tha thiết khẩn cầu của người dân, ông đành miễn cưỡng nhận lời. Câu chuyện phát triển đến đây, khiến chúng ta nghĩ Deioces có nét gì đó giống với con người Trương Vô Kỵ trong Ỷ Thiên Đồ Long ký, nhưng tiếp sau đó, Deioces đã làm một việc mà Trương Vô Kỵ không thể nghĩ ra. Đó là, ông đưa ra một điều kiện, người dân phải xây dựng một thâm cung có người bảo vệ, để ông sống trong đó, không bao giờ lộ mặt. Nếu muốn tìm ông, thì phải nhờ người đưa tin thông báo. Những người ở xung quanh ông, ngay cả nô tỳ hầu hạ ông, cả tuần cũng chỉ nhìn thấy dung nhan của ông một lần.

Do bí ẩn, nên quyền lực của Deioces càng không bị xâm phạm, về sau ông trở thành vua của nước Medea, tích cực mở rộng bờ cõi, đặt nền tảng cho một đất nước hùng mạnh hơn sau này có tên là Ba Tư.

Đây không phải là một ví dụ quá hợp lý, nhưng xét ở góc độ nghệ thuật quản lý, nó có tính chất làm gương cho người đời sau. Tiếc rằng, ngày nay có rất ít người học được nghệ thuật quản lý kiểu "chơi trốn tìm" của Deioces. Các chủ doanh nghiệp và các công ty hiện nay, sớm làm quen với việc phơi mình trước ánh sáng, và tìm kiếm cơ hội thể hiện bản thân, song lại không biết làm thế nào để ẩn giấu bản thân thật tốt.

Thật ra, phương pháp "tẩy não" tốt nhất phải là giữ được sự bí ẩn và chính xác, chứ không đơn thuần là "tần suất xuất hiện".

Các nhà doanh nghiệp ở Trung Quốc, Mỹ và nhiều nơi ở châu Âu, dường như đã mất khả năng suy nghĩ, họ đi diễn thuyết khắp nơi, nóng lòng muốn nhìn thấy tên của mình được khắc trong con dấu, in trên báo hoặc xuất hiện trên mạng Internet, đâu đâu cũng có quan điểm của mình, thì mới thỏa mãn. Cho nên, không ít người thuê một lượng lớn phóng viên và nhà văn, viết về từng giai đoạn trong tiểu sử

khởi nghiệp của mình.

Họ rất muốn đến trường quay chương trình đối thoại của đài truyền hình quốc gia, để tham gia trò chuyện, so sánh mình với hậu bối, sau đó nói cho mọi người biết nên làm thế nào để thành công. Họ sử dụng toàn bộ thời gian nhàn rỗi vào việc này, tích cực tham dự các chương trình giải trí và bữa tiệc từ thiện, nơi hội tụ nhiều ngôi sao nổi tiếng, vung tiền cho các nữ diễn viên xinh đẹp, để thu hút ánh mắt vô cùng ngưỡng mộ của đám đông.

Phải nói rằng, hiện những công ty và chủ doanh nghiệp có vẻ bí ẩn, hiếm như sao buổi sáng, điều này khiến công ty và lãnh đạo của họ mất đi sự tôn nghiêm. Vẫn có một vài công ty làm tốt việc này, ví dụ như công ty Hoa Vi của Trung Quốc. Dưới con mắt của người ngoài cuộc, chiến lược và phương thức quản lý của công ty Hoa Vi vô cùng thần bí. Bên cạnh đó Nhậm Chính Phi, người lãnh đạo công ty cũng là một nhân vật bí ẩn, giấu mình nơi thâm sơn cùng cốc chẳng ai biết rõ về ông.

Có lần tôi về Trung Quốc tham dự một diễn đàn thương mại, có mấy phóng viên truyền thông nổi tiếng nói với tôi, họ lăn lộn trong nghề đã lâu, nhưng chưa có cơ hội được phỏng vấn Nhậm Chính Phi. Ngay đến mấy chục nghìn nhân viên làm việc cho công ty Hoa Vi, cũng không có mấy ai nhìn thấy mặt ông.

Họ than vãn, nhưng theo tôi thấy, việc này cũng đúng thôi. Một người lãnh đạo thành công, phải toát lên vẻ bí ẩn về mọi khía cạnh trước nhân viên và đám đông, để mọi người không biết được vì sao bạn làm vậy, thậm chí vì sao bạn lại đột ngột thay đổi hoàn toàn. Tóm lại, mọi người cảm thấy bạn khó hiểu, khó gần, vô hình trung tạo thành thái độ ngưỡng mộ bạn. Đó là hiệu ứng có được từ sự bí ẩn trong khoảng cách.

“CHÚNG TA LÀM BẠN NHÉ?” KHÔNG!

Bạn muốn làm bạn với cấp dưới của mình không?

Gary nhắc nhở chúng ta rằng: “Làm bạn với những người hằng ngày vẫn làm việc cùng nhau, không phải là lựa chọn tốt nhất. Tuy

nó mang lại lòng trung thành và cảm giác an toàn cho bạn, nhưng, một khi những phiền muộn tiềm ẩn phía sau bạo lộ ra ngoài, bạn có thể mất đi thứ quý giá hơn, đó là quyền lực và sự kính nể.”

Tình bạn thể hiện một mối quan hệ trong sáng, thuần khiết, phát triển tự nhiên, không phân biệt chức vị cao thấp, mà chỉ có sự thẳng thắn, chân thành trong tư tưởng và tình cảm, có thể kiểm soát được khoảng cách và sự thân sơ. Còn giữa cấp trên và cấp dưới, vừa có sự phân biệt về chức vị cao thấp, lại vừa có những mưu tính lợi ích riêng, một bên coi trọng hiệu quả và lợi ích, một bên đặt nặng vấn đề lương bổng, hoàn cảnh và lợi ích đặt hai bên vào thế “tranh đấu với người ngoài, ganh đua với người trong”. Sự hoán đổi giữa hai vai diễn và mối quan hệ, biến chúng ta thành người có hai bộ mặt hoàn toàn khác nhau. Nếu cứ cố gộp mối quan hệ hai tầng làm một, chắc chắn bạn sẽ rơi vào hoàn cảnh khó xử, việc vốn đơn giản cũng trở thành phức tạp, khó giải quyết.

Có trưởng phòng của một công ty kỹ thuật từng giãi bày với tôi bằng vẻ khó hiểu: “Hiện giờ tôi buộc phải trả giá cho thứ tình cảm anh em đó. Nhân viên coi mệnh lệnh của tôi là một lời ‘đề nghị, không ai có thái độ buộc phải thực hiện, tôi không có cách nào trở lại vị trí lãnh đạo để đưa ra mệnh lệnh và hối thúc họ. Đôi khi, tôi còn cảm thấy hổ thẹn vì trở mặt, trách mắng cấp dưới. Chẳng lẽ lãnh đạo và nhân viên thật sự không thể trở thành bạn sao?”

A có bạn đồng môn, được phân vào cùng một phòng ban trong công ty, hiện A đang là trưởng phòng, còn người bạn kia chỉ là nhân viên kỹ thuật. A nhận ra, có nhiều chuyện trước đây hai người vẫn thường xuyên trao đổi, bàn luận với nhau, nhưng nay cậu bạn lại không nói với mình nữa. Nghĩ đến mối quan hệ đồng môn bao năm, A hỏi cậu ta, vì sao lại cư xử như vậy.

Câu trả lời của người bạn cũng có lý, cậu ta lấy ví dụ như chuyện khi nào định nhảy việc, cậu ta không muốn nói với một người vừa là bạn, vừa là cấp trên của mình.

Vấn đề nằm ở chỗ đó. Ở chốn công sở, nhất là trong một bộ phận hoặc ngành nghề đặc biệt, có quan hệ nhân sự căng thẳng, mối quan

hệ giữa con người với con người càng đơn giản càng có lợi, không nên để những mối quan hệ chồng chéo, đan xen nhau, nếu không bạn sẽ không thể gánh vác nổi, mà xuất hiện rạn nứt. Xác định rõ vai trò giữa cấp trên và cấp dưới, cực kỳ thử thách trình độ EQ'[*] của mọi người. Yêu cầu đối với người lãnh đạo rất nghiêm khắc, có nhiều khách hàng của tôi luôn phiền muộn vì việc họ không giữ được một khoảng cách hợp lý với cấp dưới.

Đối với nhân viên quá thân cận với cấp trên mà nói, họ cũng có thể trở thành người không được đồng nghiệp trong phòng chào đón.

Hồi mới đến Mỹ, tôi từng làm việc cho một công ty quảng cáo loại vừa. Lúc đó, có một nhân viên mới vào công ty, nhưng rất tùy tiện ra vào phòng làm việc của trưởng phòng, dường như anh ta có mối quan hệ không bình thường với người quản lý, hơn nữa anh ta rất ít khi chủ động chào hỏi người khác. Từ khi xuất hiện tình trạng này, các nhân viên bắt đầu lén lút bàn tán và nhắc nhở nhau:

"Này, từ sau chúng ta làm việc hay nói chuyện, phải chú ý hơn một chút."

"Anh ta là người được trưởng phòng cử xuống giám sát chúng ta đấy. Ôi, thật không ngờ, ông trưởng phòng lại là người như thế!"

Mọi người bàn tán xôn xao. Chuyện xảy ra sau đó thì bạn biết rồi đấy, dù chỉ là nhân viên bình thường, họ cũng thích đơm đặt, đoán mò, rồi còn thường xuyên đưa ra những lời bình luận không đáng tin cậy, nhưng có sức sát thương cực lớn sau lưng cấp trên.

Một hôm, quản lý muốn nghe báo cáo công việc của tôi và một đồng nghiệp khác, chúng tôi liền trình bày ý kiến và kiến nghị về công việc sắp tới, đột nhiên, quản lý cắt ngang lời chúng tôi, để gọi một người nữa đến nghe ý kiến. Khi cậu nhân viên vừa mới đến được mấy ngày bước vào, cả tôi và anh đồng nghiệp kia đều không ngăn được vẻ nghi ngờ.

Đồng nghiệp mới đưa ra những đánh giá kiên định, với một thái độ nghiêm khắc và khẳng khái về công việc của chúng tôi: "Không có hợp đồng, thì có kỹ sư cũng không ích gì, có hợp đồng rồi, đi đâu chả kiếm được người..."

Vậy là, trưởng phòng lập tức đồng ý với quan điểm của anh ta, cũng đồng nghĩa với việc phủ nhận việc làm trước đó của chúng tôi. Chúng tôi đành im lặng, không nói lời nào nữa. Sau đó, trưởng phòng đề nghị mời mọi người cùng đi ăn tối, không biết người đó lặng lẽ rời khỏi bàn đi về từ lúc nào, mà không đánh tiếng với trưởng phòng, cũng chẳng chào chúng tôi lấy một câu.

Sự thất lễ đó càng biến anh ta thành tâm điểm bàn tán của mọi người trong công ty. Từ đó về sau, càng có nhiều câu chuyện liên quan đến anh ta. Ví dụ, anh ta được mượn xe của tổng giám đốc để đi lo công chuyện, được triệu tập làm chủ xị cho hội nghị của mấy phòng ban, được quyền phân công nhiệm vụ, lắng nghe báo cáo, v.v... Không ai biết rõ giới hạn quyền lực của anh ta, nhưng có một điều chắc chắn, anh ta là người bạn luôn theo sát tổng giám đốc, nên phải giữ khoảng cách với anh ta.

Từ những trải nghiệm của bản thân trong nhiều năm làm việc ở Mỹ và khu vực Đông Á, tôi có lời khuyên, nếu bạn đang lãnh đạo một công ty hoặc một bộ phận, trước hết bạn phải nhớ kỹ một số nguyên tắc trên phương diện này:

Thứ nhất, nếu bạn cần một trợ lý, quyết không được coi anh ta là bạn của mình. Mối quan hệ quá thân thiết giữa hai người không những làm hại anh ta, mà còn hủy hoại hình tượng của bạn.

Thứ hai, nếu cấp trên của bạn thường xuyên mời riêng bạn đi uống cà phê, và việc này đã bị đồng nghiệp phát hiện, bạn hãy nhanh chóng chấm dứt mối quan hệ này. Khi cần thiết, bạn có thể xin từ chức.

GIỮ KÍN BÍ MẬT CỦA MÌNH

Chuẩn bị sẵn ba cái túi cho bí mật của mình

Bạn cần chuẩn bị sẵn ba cái túi cho bí mật của mình, trong đó có hai túi không bao giờ được mở ra, một cái đựng những điều xấu xa nhất, còn một cái đựng những điều tốt đẹp nhất. Khi cần, bạn có thể mở cái túi ở giữa cho những người bắt buộc phải xem, để họ nghĩa

qua một chút. Họ cứ tưởng đó là bí mật của bạn, nhưng thật ra chúng chỉ là thông tin giả.

Sự riêng tư giống như mật khẩu của tài khoản cá nhân, không ai tùy tiện tiết lộ cho người khác, lại càng không cần phải phô hết ra. Ở một mức độ nào đó, có thể nói người muốn thăm dò bí mật của bạn là kẻ trộm, bạn cần lắp ổ khóa cho sự riêng tư của mình, và cần trông coi thật tốt, đừng tùy tiện giao chìa khóa ra. Khi người khác có được bí mật của bạn, họ có thể coi nó là món quà mới lạ để tặng cho bao nhiều người khác. Đừng ngốc nghếch nghĩ rằng người khác sẽ thật lòng với bạn, nếu bạn nghĩ như vậy, chứng tỏ bạn là người khá đơn giản, và người khác sẽ đánh giá bạn là một tên đại ngốc, ngay đến bản thân mình cũng không bảo vệ được.

Đừng trách người khác "bán rẻ" mình, bạn hãy tự bảo vệ bí mật của mình

Có cô bạn thân từng trút giận lên tôi: cô chia sẻ bí mật của mình với đồng nghiệp mà mình thân thiết, và tin tưởng nhất trong cơ quan, đồng thời yêu cầu người đồng nghiệp đó "tuyệt đối không được nói ra". Chuyện xảy ra sau đó, có lẽ bạn cũng đoán được rồi, người đồng nghiệp thậm chí còn thề độc sẽ không tiết lộ bí mật với người khác, nhưng chưa đến một tuần, cả công ty đã bắt đầu nhìn cô bạn của tôi bằng ánh mắt khác thường, "bí mật" của cô đã bị lộ rồi. Cô bạn "ngây thơ" của tôi đành mang trái tim tan nát để đi tìm một công việc khác, trong ánh mắt phức tạp của mọi người.

Những việc chỉ có riêng mình biết mới được gọi là bí mật. Nếu có người thứ hai biết rõ nội tình, thì không khác nào cả thế giới đều biết. Mọi bí mật bị phơi bày đều bắt nguồn từ việc bạn "tự bán rẻ" chính mình. Cho nên, nếu bạn muốn trách người khác "bán rẻ" mình, thì hãy trách cái miệng của mình trước đã.

Hồi Franklin D. Roosevelt còn làm phụ tá cho Bộ trưởng Hải quân Hoa Kỳ, có một hôm, bạn thân của ông đến chơi. Trong lúc trò chuyện, bạn ông vô tình hỏi việc hải quân xây dựng căn cứ ở hòn

đảo nào đó thuộc vùng biển Caribbean.

Người bạn đó nói: "Này, anh bạn, cậu chỉ cần cho tôi biết, những tin đồn tôi nghe được liên quan đến việc xây dựng căn cứ Hải quân có phải sự thật không thôi."

Roosevelt nhìn ngó xung quanh với một vẻ bí ẩn, rồi cố ý hạ thấp giọng, hỏi người bạn: "Cậu có thể tuyệt đối giữ kín những việc không nên truyền ra ngoài không?"

"Có!" Người bạn vội vàng khẳng định.

"Thế thì tôi cũng làm được." Roosevelt mỉm cười nói.

Những chuyện có thể nói ra không được gọi là "bí mật", mà chỉ được coi là chuyện "khó nói". Tất cả những "chuyện khó nói" đều có tính thời hiệu[*], đến một giai đoạn và thời cơ nhất định, nó sẽ tiêu biến. Ví dụ, một lần gặp chuyện không may, một giai đoạn lịch sử mà bạn không muốn nhớ lại, một việc không hề vẻ vang mà bạn đã làm, hay vết thương tình cảm... đều là những việc mọi người không muốn xảy ra, hoặc không thể chấp nhận. Với ý thức tự bảo vệ chính mình, chúng ta đều cất giấu những việc "đã quả" trong sâu thẳm cõi lòng.

Nhưng thực tế, ai cũng có bản năng tìm kiếm sự thấu hiểu từ người khác, và khao khát tìm ra lối thoát cho mình, "dốc bầu tâm sự" trở thành con đường ngắn nhất giúp chúng ta đạt được điều này. Khi gặp được người mang đến cho bạn cảm giác tin tưởng và thấu hiểu, hoặc khi trái tim mềm yếu và kích động nhất, bạn sẽ không kìm được mà chia sẻ bí mật trong lòng với đối phương, hậu quả của việc "nói ra" bị cảm xúc làm mờ mắt. Một ngày nào đó tin đồn và tai họa ập đến, bạn mới tỉnh ngộ và hối hận vì lúc đầu đã nói ra.

Nhiều mâu thuẫn giữa phụ nữ thường bắt nguồn từ "bí mật", như chuyện hai cô gái từng là đôi bạn thân thiết, không có chuyện gì không kể với nhau, bỗng trở thành kẻ thù không đội trời chung. Mấy "chuyện nhỏ" giữa con gái với nhau vô thưởng vô phạt, nhưng cuối cùng hai người lại trở mặt. Vì sao vậy? Bởi trong một lần cãi nhau, một cô gái đã nói ra bí mật của bạn mình, và coi đó như công cụ để

trút giận và đáp trả người bạn, khiến cô bạn kia vô cùng khó xử, danh dự của cô ấy bị tổn thương nghiêm trọng.

Chúng ta có thể nhận thấy trong những bộ phim phản ánh sự bất ổn chính trị, sự riêng tư của lãnh đạo cấp cao được coi là công cụ sắc bén để đem đi công kích. Nó có thể đẩy những nhân vật được ưa thích trong giới chính trị từ ở đỉnh cao của sự nghiệp xuống vực sâu.

Lý do thật đơn giản, nếu bạn muốn "việc của mình" trở thành bí mật, thì đừng bao giờ nói ra, dù là đứng trước sự gặng hỏi của người thân cận nhất. Nếu ở vào tình huống không thể không nói, đối tượng bạn không nên chia sẻ nhất là "vị đồng nghiệp đáng tin cậy" của bạn. Ngay bản thân bạn còn không giữ được bí mật của mình, thì sao có thể trông mong người khác miệng kín như bưng?

Nói ra điều bí mật trong lòng, bạn sẽ tạm thời giảm bớt gánh nặng, cảm giác tội lỗi và được giải thoát. Nhưng, bạn hãy nhớ rằng, công khai bí mật cũng có nghĩa là tiết lộ khuyết điểm và sự yếu đuối của mình. Nếu bạn không muốn người khác mang bí mật của mình ra làm đề tài bàn tán, hoặc làm vũ khí công kích bạn, thì khi tâm trạng có khuynh hướng muốn dốc bầu tâm sự, bạn đừng quên nhắc nhở mình nghĩ đến những hậu quả mà việc này có thể đem lại.

NÓI DÓC CAO SIÊU

Xét về một mặt nào đó, xoay chuyển câu hỏi và câu giờ cũng được xem là một cách thể hiện sự chuyên nghiệp, và tạo cảm giác bí ẩn cho bạn.

"Tôi không thích như vậy, nhưng tôi buộc phải làm vậy!"

Làm thế nào nói ra được lời nói dóc cao siêu

Bạn phải để phòng hơn với những câu nói cô đọng mang ý nghĩa lớn lao và đẹp đẽ.

Tôi từng nghe một bài diễn thuyết của một giảng viên nổi tiếng, ông đứng trên bục khẳng khái bày tỏ quan điểm của mình, nước bọt văng tứ tung, đám đông bên dưới đều bị xúc động trước luận điệu của ông. Ông liên tục nhấn mạnh: "Có được thành tựu nhỏ nhờ vào

trí tuệ, có được thành tựu lớn nhờ vào đức hạnh.” Có lẽ bạn đã nghe không ít buổi tọa đàm kiểu này, những lời giảng viên nói giống với những câu danh ngôn mà mọi người vẫn tôn thờ từ xưa đến nay. Cách đặt câu đơn giản, nhưng lại thực dụng – chúng ta thường dùng miếng sticker gắn cái mác khuyết điểm hoặc ưu điểm để bao bên ngoài những ưu điểm hoặc khuyết điểm lớn.

Ví dụ, khi đứng trước những học sinh nhút nhát và kém cỏi, thầy giáo sẽ giảng câu “đại trí nhược ngu”[*], để các em cảm thấy “Không phải mình không muốn thành công, chỉ có điều mình không muốn bộc lộ quá lộ liễu mà thôi”. Đó là một lời nói dóc tài tình, đúng trọng tâm, truyền cảm hứng, làm người khác cảm thấy sục sôi nhiệt huyết.

Vậy nên, chúng ta có thể hiểu được lý do những câu chuyện như, người sáng lập McDonald’s lau nhà, tổng giám đốc Walmart hạ giọng, trở nên phổ biến. Vì “yếu tố lãng mạn” trong đó tạo nên sự cộng hưởng lớn ở đại bộ phận những người “không thành công”, “chưa thành công” và “muốn thành công”. Đó là một phương thức biểu đạt “độc tố lãng mạn” ở cấp độ cao.

Tôi từng nghe một sư phụ Ấn Độ giáo diễn thuyết, ông nói: “Gần đây Ấn Độ và Pakistan đều tiến hành thử nghiệm bom hạt nhân. Thật ra, nghiên cứu vũ khí hạt nhân không phải vấn đề, thử nghiệm bom hạt nhân cũng không phải vấn đề, dẫu cho bom hạt nhân có thể sát hại hàng mấy triệu người một lúc, cũng vẫn chưa phải vấn đề lớn. Cái “tâm” chết đi mới là vấn đề lớn nhất...”

Các thính giả và tín đồ lập tức vỗ tay khen ngợi, có người còn rơi nước mắt ràn rụa. Cách tư duy logic và tẩy não kiểu này, giống với một câu nói nổi tiếng của tổng thống Kennedy: “Đừng hỏi tổ quốc làm gì cho bạn, mà hãy hỏi bạn đã làm gì cho tổ quốc”.

Kennedy nói xong câu này, liền dừng lại ngay lập tức, bởi ông phải đón nhận một tràng vỗ tay vang rền như sấm – khi ông có một câu nói dóc hay tuyệt - của toàn thể đám đông có mặt tại hiện trường. Điều này rất quan trọng, nhiều câu nói dóc hay đều cần phải ngắt nghỉ đúng lúc nhằm được làm nổi bật hơn, từ đó để lại dư vị

cho người nghe và tạo không gian cho họ suy nghĩ, họ sẽ tạo thành "ám chỉ" có "tính mấu chốt" dựa vào động tác ngắt nghỉ của bạn, nhanh chóng cắt ra và ghi nhớ những câu nói có tính chất "gợi mở" với họ.

Sau này, câu nói đó trở thành danh ngôn được mọi người yêu thích. Mặc dù xét ở góc độ nói lý lẽ, tôi sẽ kêu gọi mọi người hỏi ngược lại tổ quốc (chính trị gia) đã làm gì cho bạn, bởi "bạn" là người đưa họ lên cầm quyền, "bạn" trả lương cho họ, nên bạn hoàn toàn có quyền được hỏi. Nhưng, cũng phải nói rằng, bài phát biểu của tổng thống Kennedy rất lãng mạn và xúc động, chúng ta có thể gọi kiểu nói đó là nơi dóc lãng mạn.

Nói dóc bùi tai

Phải có đến hơn 90% người dân thích nghe những lời "nói dóc lãng mạn", mặc dù nó không có lợi ích thiết thực. Tương tự như việc bác sĩ nói với bạn, vitamin C có thể chữa cảm cúm, nhưng trên thực tế, với cảm cúm, vitamin chỉ như một loại giả dược. Đa số đều khó lọc được thông tin chính xác, từ những kiểu nói nước đôi vô bổ và mơ hồ đó. Không ít lời "nói dóc lãng mạn" của cổ nhân, đã thành những cuốn sách best-seller [*] từ xưa đến nay.

Binh pháp Tôn tử trở thành tác phẩm kinh điển bán chạy nhất từ xưa đến nay ở cả Trung Quốc và nước ngoài, là nhờ yếu tố lãng mạn trong đó.

Trong sách, Tôn Tử không viết rõ ràng về các chiến lược, nhưng ông lại giỏi tổ chức kết cấu ngôn từ, cho nên dưới ngòi bút của ông, các chiến lược hiện lên hết sức sinh động, hào hùng và đầy "yếu tố lãng mạn".

Tôn Tử nói thế quân phải "động chi vu cửu thiên chi thượng, tàng chi vu cửu địa chi hạ" (giống như tảng đá lăn từ trên núi xuống, thể không thể cản được); khi tấn công phải "vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà" (sử dụng kỵ binh biến hóa vô cùng, giống như sự vận hành của trời đất, và như sông Trường Giang chảy mãi không có điểm dừng); thực lực quân đội phải "kỳ chính vô cùng" (tuần hoàn

biến đổi), phương pháp là “thanh bất quá ngũ, ngũ thanh chi biến, bất khả thắng thính; sắc bất quá ngũ, ngũ sắc chi biển, bất khả thắng quan” (tiếng chỉ có năm loại, anh biết vận dụng, thì có thể phát ra những âm luật khác nhau, phối hợp năm loại màu với nhau, sẽ cho ra “muôn màu muôn vẻ”).

Tôn Tử còn giỏi ví von, ông nhấn mạnh, nếu bạn làm được những điều kể trên, thì sánh ngang với con rắn ở núi Thường Sơn. Kẻ địch đánh vào đầu của bạn, bạn có thể đánh lại bằng đuôi; kẻ địch muốn đánh lén đuôi của bạn từ phía sau, bạn cũng có thể quay đầu lại đánh hắn. Không có một cách giải thích duy nhất và chính xác, về những ví von như đúng như không, mơ mơ hồ hồ đó, nên bạn hiểu và biện luận thế nào cũng được.

Nhưng, mọi người lại thích đọc những thứ mơ hồ đó, bởi một lý do đơn giản, ai cũng có ham muốn làm người thông minh, tôi hiểu được những thứ mơ hồ ấy, chứng tỏ tối siêu hơn bạn.

Căn cứ vào điều này, hẳn là nhiều người sẽ nghĩ: Liệu mình có thể thiết kế một bộ phương pháp ứng xử độc đáo, hoặc chính sách quản lý riêng không?

Tôi cho bạn biết một phương pháp không bao giờ sai

Không thể không nói, nếu bạn thật sự làm ra được việc đó, tôi sẽ nghĩ, rốt cuộc “Binh pháp Tôn Tử” lợi hại hay trí tưởng tượng của bạn mới lợi hại? Tôi từng quan sát trên thị trường, la liệt cả trăm loại sách lấy đề tài về Binh pháp Tôn Tử, chủ yếu gồm: Buôn bán, đàm phán, bán hàng, quản trị, đầu tư, cổ phiếu, nhà đất, giao tiếp xã hội, tình yêu, con cái v.v... Tôi tin rằng, nếu Tồn tử sống lại, lúc đi ngang qua nhà in, có lẽ ông sẽ nói: “Trời ơi! Sớm biết thế tôi đã viết đề tài này!”

Nói thật, Tôn Vũ chỉ là một người viết sách bán chạy trong thời đại cũ, còn ngày nay, ông lại là nhân vật bị thần thánh hóa nhờ vào cuốn sách bán chạy khi xưa, ông không lợi hại, người lợi hại là người nghiên cứu Binh pháp Tôn Tử.

Ngoài Tôn Vũ ra, còn có nhiều cổ nhân “đắt hàng” khác, như

Trang Tử, Khổng Tử, Lão Tử, họ đều thích sử dụng yếu tố lãng mạn để viết sách, đồng thời dùng lối so sánh tưởng có mà không, mơ hồ nước đôi, viết rất nhiều câu tinh túy theo kiểu hô hào khẩu hiệu như tiểu thuyết Cổ Long, chinh phục được vô số độc giả.

Nhưng, về bản chất, nội dung những cuốn sách đó thật ra không khác nhau nhiều.

MỘT VÀI THÓI QUEN LẠ KHÔNG THỂ THIẾU

Kẻ ngồi tít trên cao thường khéo tạo ra, và thể hiện những thói quen mang đầy cá tính, để mình trở nên khác biệt, nhất là ở những chi tiết nhỏ. Khi bạn ở chung với anh ta, hoặc nhìn thấy anh ta xuất hiện trên truyền thông, tạp chí tiểu sử, bạn thường có cảm nhận trực quan rằng, anh ta có điểm gì đó cực kỳ đặc biệt.

Có lẽ cả thế giới chỉ có mình anh ta là người như thế, anh ta làm người khác ngạc nhiên, mặt khác cũng để lại ấn tượng đặc biệt cho họ.

Bạn sẽ nói: "Anh ta thật sự là người khó nắm bắt!"

Tạo nên cá tính "xuất sắc"

Nhìn vào những người quản lý xuất sắc, bạn sẽ thấy đa phần họ đều có cá tính xuất sắc, hoặc có thể tạo nên cá tính xuất sắc.

Loại cá tính xuất sắc điển hình nhất là quản lý thời gian chặt chẽ. Họ rất tôn trọng thời gian, trong hành động và kế hoạch của họ luôn có khái niệm về thời gian, người quản lý kiểu này thường là cao thủ trong quản lý mục tiêu, giống như bắn trúng đích vậy, nhấn mạnh việc ngắm đúng mục tiêu, đưa ra kết quả và tạo ra năng suất. Nhưng họ có chung tật xấu bị người khác "ghét" là, chỉ biết tuân thủ chặt chẽ thời gian đi làm, còn không kiểm soát việc tan ca đúng giờ, và đương nhiên không chấp nhận việc về sớm. Họ giống hệt như con quay, theo quan niệm làm việc vượt thời gian mang tính rối loạn tự cưỡng chế, họ liên tục tăng áp lực công việc về mặt thời gian cho nhân viên, nên bạn sẽ thấy gần như ngày nào nhân viên cũng bị ép tăng ca. Trong mắt người quản lý, hành động của nhân viên chẳng

qua là "không hoàn thành nhiệm vụ trong thời gian quy định", nên phải làm thêm. Nhưng, cũng vì bản thân họ quản lý thời gian quá chặt, mà năng suất làm việc được nâng cao đáng kể, nhân viên không thể phản đối. Tất cả những người quản lý xung quanh chúng ta đều có quan niệm này, thậm chí nó còn trở thành điểm chung mà người quản lý xuất sắc cần có.

Có người quản lý làm việc điên cuồng, họ có sức lực dồi dào, thời gian làm việc vượt xa thời gian nghỉ ngơi, họ coi công việc là mạng sống, dường như chỉ khi đến với công việc, họ mới tìm được cái tôi mạnh mẽ, cho nên họ đi làm sớm nhất và tan ca muộn nhất, sau khi tan ca còn phải lo việc xã giao, nghỉ ngơi trở thành hành vi gây lãng phí thời gian và cuộc đời.

Bản thân tôi nghiệm được điều này hồi còn làm việc ở FBI. Ngày nào sếp của tôi cũng làm việc mười mấy tiếng đồng hồ, những tia máu ở con ngươi dày như đường gân trên chiếc lá khô, nhưng khi người khác hỏi: "Anh bạn, cậu vẫn khỏe chứ?", anh ta vẫn cảm thấy mình tràn đầy sức lực.

Albert Williams nói với tôi: "Động lực làm việc của người quản lý xuất sắc bắt nguồn từ ăn, giới, yêu. Đó là một động lực nguyên sơ và sâu sắc, trong đó "giới" không đơn thuần là sinh hoạt giới tính, nó còn đặc chỉ sinh lực của con người, có điều sinh lực của đàn ông dồi dào hơn, nên thường thể hiện ở sinh hoạt giới tính. Giới mạnh làm việc điên cuồng, nên đứng trước việc mình yêu thích, họ có nguồn sinh lực vô tận."

Bên cạnh đó, người quản lý xuất sắc còn có một "cá tính" khác là siêu tự tin. Họ luôn làm ra vẻ mình là Chúa, mọi lo lắng của nhân viên đều là chuyện nhỏ đối với họ. Mọi người không nhìn thấy sự lo âu của họ, nếu bạn chia sẻ những băn khoăn, lo lắng của mình, họ nhất định sẽ trả lời là: "Đó có là gì? Cậu chắc chứ? Cậu không thử thì sao biết được!" Họ có thể cảm hóa mọi người, để họ trở nên tự tin hơn.

Trong quá trình đào tạo quản lý cho doanh nghiệp, tôi có yêu cầu học viên viết ra những tố chất mà mình muốn có. Nhìn chung, ngoài

hai điểm kể trên, các nhà quản lý giỏi giang đều hy vọng mình có mấy cá tính sau:

1. Kiên trì và cố chấp. Đôi khi cố chấp là một phẩm chất xuất sắc và phi thường, tất nhiên, nó phải dựa vào khả năng phán đoán và trực giác tự nhiên, chính xác của họ. Dù quyết định được ra là đúng hay sai, họ cũng kiên trì làm theo ý kiến của mình, nhiều khi, cái uy trong quản lý mới là thứ họ quan tâm! Họ khao khát xây dựng tập thể của mình thành một đội quân, và cho rằng sự phục tùng tuyệt đối của nhân viên quan trọng hơn việc họ có tư tưởng và quan điểm, cho nên, cách nghĩ của họ dễ được thực hiện. Sự kiên trì một cách cố chấp như vậy đủ để khiến người quản lý hoặc các ông chủ có trí tuệ đạt được thành công ở quy mô nhỏ, thậm chí tạo dựng được cả cơ nghiệp lớn cũng là việc rất có khả năng xảy ra!

2. Có tài ăn nói và tư duy biện luận tốt. Người quản lý kiểu này có tư duy tinh tế, khéo giao tiếp, chia sẻ quan điểm, và thường muốn trưng cầu ý kiến của người khác, nhìn vẻ bề ngoài có vẻ thiếu chủ kiến, nhưng khi tranh luận với họ, người chiến thắng sau cùng lại luôn là bản thân họ! Đó là khả năng tự bao biện, nó thường thể hiện ở những nhà quản lý muốn giữ gìn sự tôn nghiêm và quyền lực của mình. “Cá tính” của kẻ làm chủ tạo nên văn hóa doanh nghiệp, bởi vậy văn hóa doanh nghiệp luôn chứa đựng “cá tính” nguyên sơ của kẻ làm chủ.

3. Khả năng tổ chức tốt. Bạn chỉ cần xem biểu hiện của người quản lý xuất sắc trong các hội nghị. Họ sắp xếp các chương trình đâu vào đấy, điều động nhân viên một cách hợp lý bằng những lời nói ngắn gọn, rõ ràng nhất. Ngoài ra, người quản lý kiểu này còn thích lập kế hoạch và bảng biểu, phân chia trách nhiệm, xác định mục tiêu, quản lý hạng mục, việc nào ra việc ấy!

Người lãnh đạo và người quản lý xuất sắc có sự khác biệt lớn, người lãnh đạo phải là nhân vật biết tiến lùi theo thời thế, anh ta không ngại làm người tiên phong, phẩm chất quan trọng hơn cả là biết khuấy động, khích lệ và thúc đẩy người khác phát huy khả năng và mong muốn tiềm ẩn.

Có một điểm cần phải chú ý, người lãnh đạo thật sự xuất sắc không muốn bị xếp vào tầng lớp cai trị tập đoàn khắt khe, hay cái đẳng cấp được thiết kế một cách kỹ càng – họ lật đổ hoàn toàn chế độ đẳng cấp, đầu tư phần lớn thời gian của mình vào việc ủng hộ nhân viên, chứ không "áp bức" nhân viên.

Sức mạnh của trạng thái

Quan trọng nhất, nếu bạn là một người lãnh đạo thật sự, có lẽ bạn sẽ nhận ra, mình không dựa dẫm vào chức vụ và làm việc đàng hoàng. Cái đó chẳng có tác dụng quyết định, chỉ là hư danh nhất thời thôi. Thứ dành được sự tôn trọng từ người khác luôn là cái tôi chân thực, quan niệm giá trị và hành vi cử chỉ của mình. Chinh phục được người khác, rồi mới xây dựng uy tín.

Chúng tôi gọi yếu tố kiểu này là sức hấp dẫn cá nhân, nó là sức hấp dẫn thật sự, được tạo thành từ việc kết hợp hoàn hảo giữa thái độ, đức tin và hành vi.

Mỗi nội bộ tổ chức đều có một sức mạnh tiềm ẩn cực lớn, giống như những nụ hoa đang chờ bung nở. Người quản lý sẽ không ngần ngại bóp chết sức mạnh đó, còn người lãnh đạo lại ra sức kích hoạt nó. Một khi giải phóng sức mạnh, diễn tiến trên từng phương diện sẽ tự động trở nên gọn gàng trật tự. Cho nên, chúng ta cần có cách nào đó để giải phóng cái sức mạnh kinh người, đang tồn tại trong nội bộ mỗi tập thể này. Giống như gió bão quét qua vậy, chỉ cần ảnh hưởng tới một vài người thôi, họ sẽ lập tức phản ngược lại đi khích lệ những người khác, việc này dẫn đến hiệu ứng bươm bướm, một thành mười, mười thành trăm, từ đó giải phóng sức kiến tạo, tinh thần sáng tạo, và tiềm lực của mọi người.

Một người lãnh đạo xuất sắc phải có sức mạnh này – có thể tác động và thay đổi trạng thái của cả một tập thể, đó chính là "sức mạnh của trạng thái".

Có lẽ bạn đã đọc nhiều cuốn sách liên quan đến tiềm lực và thành công, có đề cập đến "trạng thái tinh thần". Cách miêu tả "trạng thái" của những cuốn sách đó có vẻ giống bài luận văn về khoa học kỹ

thuật, nên nhiều người hiểu thành "câu đố ngàn đời khó giải", không thể hiểu được một cách rõ ràng. Sự thật là, bạn có thể thay đổi trạng thái của mình mọi lúc mọi nơi nếu bạn muốn, nói chính xác hơn là nó hoàn toàn phụ thuộc vào lựa chọn của bản thân chúng ta.

Người lãnh đạo bôn ba lặn lội trên thương trường thường hay nói đến một từ là "khoảng trống", cũng chính là thời gian trống mà chúng tôi phản ứng với điều đó, sau khi sự việc xảy ra. Quả thật giữa hai vấn đề này có tồn tại một khoảng thời gian trống, mặc dù có khi chỉ là một khoảng trống rất ngắn ngủi thôi. Chính khoảng trống này, khiến chúng ta đưa ra được sự lựa chọn tốt nhất trong việc cân đo lợi ích được mất.

Chúng ta có thể tưởng tượng cụ thể hơn nếu biết mở rộng khoảng trống này, từ đó vạch ra các kiểu khả năng, suy nghĩ về những thứ đã lựa chọn, và hậu quả có thể phát sinh. Chúng ta có thể làm được điều này. Cách tốt nhất để mở rộng khoảng trống là giữ lại cho mình nhiều thời gian hơn.

10% LÀ PHẦN BẠN CÓ THỂ TIẾT LỘ

Nguyên tắc sống cơ bản của bạn nằm ở đâu? Nếu bạn buộc phải để mọi người biết nhiều thông tin hơn, để nhận được sự tín nhiệm, liệu bạn có mở miệng không?

Bạn sẽ nói ra bao nhiêu?

Nguyên tắc 10%:

Người thất bại đầu tiên là người ngửa bài quá sớm. Bạn càng không nên nói toạc ra với mọi người vào lúc chưa phân thắng thua, chưa đủ phe cánh. Bởi đó là quân át chủ bài, quyết định việc bạn có bị loại khỏi cuộc chơi hay không.

Coi mình như một diễn viên trên sân khấu, biết che đậy mục đích bằng lối diễn xuất xuất sắc, là nước đi không thể thiếu từ xưa đến nay. Người đại trí nhược ngu luôn là người biết giả bộ ngu xuẩn, họ không ngốc, họ chỉ đang ẩn giấu sự sắc sảo, tài giỏi. Làm người không được huênh hoang, "cây to đón gió", bộc lộ quá nhiều tài năng chắc chắn sẽ để lộ mục tiêu, và càng dễ gây nghi ngờ.

Khi nói chuyện với đối thủ, kẻ thông minh giỏi nhất việc "giả ngư": họ không thể hiện sự sáng suốt của mình, càng không cố tỏ ra thông minh để uốn nắn sai lầm của đối phương.

Nhưng, bạn phải có kỹ năng diễn xuất thật giỏi, phải "lừa" được đối phương, thì mới làm thế cục trở nên hợp tình hợp lý được .

Bất luận bạn thuộc ngành nghề nào, bởi các ngành nghề khác nhau đều có một quy tắc chung, muốn trở thành kẻ chiến thắng, được cười đến phút chót, bạn phải cố gắng diễn tròn vai của mình. Làm được việc "ẩn sâu không lộ", thật ra là một biểu hiện cho sự từng trải và tính cách của mỗi người, và cũng là một kiểu đối nhân xử thế. Kẻ khôn ngoan sẽ không nói ra bất cứ việc gì của mình, bởi họ hiểu rõ "họa từ miệng mà ra, bệnh từ miệng mà vào". Bạn hãy nói ít hơn, nghe nhiều hơn, và lúc nào cũng ghi nhớ, mình chỉ được tiết lộ 10% thông tin. Bạn phải nắm vững điều này, nếu vượt quá giới hạn đó, nghĩa là bạn đang để lộ bản thân. Từ xưa đến nay, người thành công rất ít khi bàn luận về mình hoặc người khác, càng không dễ để lộ bản tính của mình.

Nhưng những người trẻ tuổi vừa mới bước ra xã hội, vì ít sự từng trải, nên còn khá non nớt. Họ không chịu được oan ức và đả kích, chỉ cần bị một chút kích động là họ vội vàng giải thích, thanh minh, có khi còn phơi bày mọi thứ của mình cho người khác xem, giống như trưng bày sản phẩm vậy, để người khác dễ dàng nhìn ra quân bài của họ. Họ thường xuyên trở thành công cụ của kẻ khác, thậm chí suốt ngày làm bia đỡ đạn.

Bạn phải giống con rùa, khi mọi thứ chưa sẵn sàng, thì nên ngoan ngoãn núp trong mai, dù bên ngoài xảy ra chuyện gì cũng không được thò đầu ra. Một khi phơi bụng lên, thì bạn muốn lật người cũng khó.

CHƯƠNG 9
KHÉO LÉO DỤ DỖ NGƯỜI KHÔNG QUAN TRỌNG BẰNG LỢI ÍCH

Quy tắc ràng buộc lợi ích

• Chúng ta cùng ngồi trên một chiếc thuyền, thuyền sẽ vững; ngược lại, lúc nào cũng có người lên lên xuống xuống, thuyền sẽ bị lật.

• Mọi mối quan hệ thành công đều bắt nguồn từ sự trao đổi, trong đó bao gồm sự trao đổi về tiền bạc, và cả tình cảm, thành tín, kiến thức hoặc một sự an ủi về mặt tinh thần, tất cả được gọi chung là "lợi ích".

• Quy tắc lợi ích giống với triết lý con diều: cần có gió nâng nó lên và dây giữ nó lại. Có vậy, bạn mới giữ được quyền chủ động, và nắm bắt được tình hình mới nhất, cũng như truyền đạt được ý đồ của mình một cách hiệu quả.

"TÔI LÀM VẬY VÌ CÓ LỢI!"

Xét về bản chất, mối quan hệ hợp tác giữa con người với con người được xác định dựa trên cơ sở, "lợi ích" buộc nhân viên phải bán sức lao động cho bạn, chứ không phải vì thân hình hoàn hảo và tâm hồn lương thiện của bạn, cũng không phải vì bạn có hành động phong độ lịch thiệp và sức hấp dẫn mạnh mẽ.

Theo "quy tắc hợp tác" của công ty Grande, bản chất quan hệ tình bạn cũng là "lợi ích". Một người bằng lòng cho bạn vay tiền, ngoài lý do anh ta muốn giúp đỡ bạn, ý đồ lớn nhất của anh ta là: khi anh ta cần sự giúp đỡ, bạn cũng sẽ khẳng khái tương trợ, hơn nữa bạn có thể cho anh ta mượn số tiền lớn gấp mười lần số tiền hôm nay bạn nhận từ anh ta, để anh ta thoát khỏi rắc rối.

Ngược lại, khi bạn muốn mượn tiền mà bạn thân của bạn lại giữ im lặng, rồi chuyển chủ đề, nói vòng vo, thì không phải anh ta nghĩ "không có tiền cho bạn mượn", mà sự thật, anh ta đang tính toán đến khả năng trả tiền của bạn. Anh ta sẽ nghĩ: giờ mình cho cậu ta mượn tiền, không biết khi nào mới nhận lại được, vả lại với khả năng tài chính của cậu ta hiện giờ, thì tương lai gần như không có khả năng mình cần tới cậu ta.

Vì vậy, quyết định sau cùng của anh ta là: không cho mượn.

"Lợi ích" quyết định việc chúng ta lựa chọn hành động như thế nào. Điều này không phải tuyệt đối, trên đời không thiếu người có nhân cách cao thượng, nhưng nó miêu tả rất đúng suy nghĩ thật sự trong lòng đa số.

Hành vi bán hàng nào cũng vận dụng bản chất này, để gợi lên tâm lý chạy theo lợi ích của khách hàng, rồi từ đó thực hiện tẩy não tiêu dùng.

Hãy đọc câu chuyện "chiếc vòng tay" sau đây:

Một cô gái bước vào tiệm trang sức, và nhìn thấy hai chiếc vòng tay giống hệt nhau, một chiếc đề giá 550 tệ, còn một chiếc đề giả 250 tệ. Cô gái mừng rỡ, mua ngay chiếc vòng có giá 250 tệ, rồi vui vẻ ra khỏi cửa tiệm. Lúc chuẩn bị bước ra ngoài, cô tình cờ nghe nhân viên trong tiệm đang thủ thỉ với một nhân viên khác rằng: "Đấy, chúng ta dùng chiêu này lần nào cũng hiệu nghiệm."

Thăm dò lợi ích kiểu này làm nhiều người dễ dàng bộc lộ bản tính tham lam, và nó thường là sự khởi đầu của việc chịu thiệt bị lừa. "Lợi ích" dẫn mọi người đi vào sai lầm, để họ không hề sợ hãi khi bước tới con đường đã được sắp đặt từ trước.

Dùng lợi ích để khống chế người không quan trọng, thường biểu hiện qua những cách làm trần trụi, ví dụ như nhân viên thời vụ, nhân viên quảng cáo đường phố, công ty tiêu thụ hàng hóa và những người làm việc tự do nằm ngoài vòng quản lý của bạn, đều có thể cung cấp sự phục vụ.

Trên thực tế, bạn chỉ cần bỏ ra ít tiền là được, không nhất thiết phải thực hiện bất cứ hoạt động liên quan đến tẩy não tôn giáo hoặc

giá trị quan nào. Họ tuyệt đối sẽ không tin đâu! Bởi họ chỉ có một đức tin duy nhất: có lợi thì tôi làm; không có lợi thì đừng nghĩ đến chuyện mời mọc tôi.

Bản tính của con người: thấy hại thì tránh, thấy lợi thì theo

Một số thực nghiệm chứng minh, tâm lý “thấy hại thì tránh” lớn hơn hẳn tâm lý “thấy lợi thì theo”. Tránh xa nguy hiểm cũng là một kiểu “có lợi”, trong tâm lý con người thường có một “giới hạn an toàn”, dù tôi không đạt được lợi gì, thì cũng không thể rước họa vào thân.

Có thầy giáo mang một lô cốc mug in tên và huy hiệu trường vào lớp học, những chiếc cốc đó có giá bốn đô-la. Khi thầy hỏi học sinh có mặt trong lớp có muốn mua một chiếc cốc này với giả bốn đô-la không, đa số học sinh đều tỏ ra không hứng thú với chiếc cốc, nên không có nhiều em muốn mua. Sau đó, thầy giáo lại vào một lớp khác, nhưng khác với lần trước, thầy vừa mới bước vào cửa đã tặng cho mỗi học sinh một chiếc cốc.

Một lúc sau, thầy tuyên bố, bây giờ thầy muốn mua lại chiếc cốc vừa phát cho học sinh với giá sâu đô-la, tất nhiên học sinh được quyền lựa chọn bản hoặc không bản, nhưng không có chuyện mặc cả giá cao hơn. Thầy hỏi có bao nhiêu em đồng ý bản lại chiếc cốc, không ngờ số lượng học sinh muốn bản cũng rất ít, vì đa số học sinh đều không muốn bán cốc với giá sâu đô-la.

Theo lý thuyết thấy hại thì tránh, cách đối diện với cùng một lô cốc của học sinh ở hai lớp đều khá giống nhau. Ở lớp thứ nhất, học sinh không muốn mua cốc với giá bốn đô-la, chứng tỏ các em nghĩ giá trị của chiếc cốc thấp hơn cái giá bốn đô-la mà thầy giáo đưa ra. Khi muốn bán lại cốc, các em khó có thể đặt ra mức giá cao hơn bốn đô-la. Các em không có lợi trong hoạt động trao đổi đó, mà chỉ có hại và nguy hiểm.

Vì vậy, học sinh ở lớp này có tâm lý không muốn chịu lỗ, đã quyết định từ chối đề nghị của thầy giáo.

Nhưng, tại sao ở lớp thứ hai, thầy giáo nâng giá lên sáu đô-la cũng không có đông học sinh muốn bán lại cốc? Hiện tượng kiểu này được mang tên "hiệu ứng trao đổi", nghĩa là khi một người đã có đồ vật nào đó, anh ta sẽ đánh giá giá trị của nó cao hơn giá trị lúc chưa có.

Cho nên lúc này học sinh thầm nghĩ thầy giáo muốn mua lại cốc với giá sáu đô-la, hẳn là giá trị thật của nó phải cao hơn thế. "Thầy giáo rõ ràng không phải kiểu người dễ mắc lừa, không biết tính toán, thầy sẽ không bỏ ra nhiều tiền để mua lại thứ có giá trị thấp hơn giá trị thực của nó!" Lúc này, với tâm lý kiếm được lợi trong hoạt động trao đổi sắp tới, học sinh ở lớp thứ hai cũng quyết định từ chối đề nghị của thầy giáo, các em sẽ tự đi bán những chiếc cốc đó sau giờ học, hoặc giữ nó lại. Bởi các em nghĩ mình được hời.

Trong kinh tế học hành vi, có thể giải thích hiệu ứng trao đổi bằng lý thuyết "né tránh rủi ro", hợp với tâm lý chung của đám đông. Theo lý thuyết này, sự sụt giảm lợi ích do một số thiệt hại nhất định đem lại, sẽ lớn hơn sự gia tăng lợi ích thu được. Vì vậy, mọi người sẽ đánh mất sự cân bằng của cán cân lợi hại trong quá trình quyết định chính sách, suy nghĩ "thấy hại thì tránh" áp đảo suy nghĩ "thấy lợi thì theo".

Con người sợ rủi ro, không muốn bị lừa, nên khi bán hàng thường đưa ra giá thật cao, từ đó xuất hiện sự chênh lệch về giá trong tâm lý của người bán và người mua. Hành vi không lý trí đó làm giảm năng suất của thị trường, mà hiện tượng này cũng không hề mất đi khi có sự gia tăng về kinh nghiệm giao dịch của cả hai bên.

Sự cám dỗ của lợi ích lớn đến đâu? Sau hàng loạt thí nghiệm, nghiên cứu, trong đó có những nghiên cứu chuyên sâu về diễn biến tâm lý các nhà quản lý cấp cao của các công ty đa quốc gia, trong quá trình quyết định chính sách kinh doanh, chúng tôi cũng rất khó đưa ra đáp án chính xác. Đứng trước sự cám dỗ về lợi ích, mỗi người đều có biểu hiện và lựa chọn khác nhau, điều này phụ thuộc vào trình độ nhận thức và nhu cầu của chúng ta về lợi ích.

Song, nhìn nhận vấn đề trong tư duy biện chứng, chúng tôi nhận

ra, thật ra, không có ai ngoại lệ, không bao giờ bị lợi ích cám dỗ. Người kiên định có thể dùng ý chí gan góc và nhận thức tỉnh táo của mình để chống lại "cạm bẫy lợi ích", còn người bạc nhược thường đi theo sự cám dỗ của lợi ích, để rồi rơi vào vũng bùn, không thể tự thoát ra được.

Đám đông được tạo thành từ vô số cá thể có cùng một bản chất: đứng trước sự cám dỗ của lợi ích, họ sẽ đồng loạt chen lên trước, nhưng đứng trước mối đe dọa tổn thất, họ lại nhất loạt tháo chạy. Những biến động tạm thời về giá cổ phiếu trên thị trường chứng khoán, dẫn đến việc nhiều người ùa vào đầu tư hoặc thoát ra cũng đã chứng minh cho tâm lý này.

Sự cám dỗ của lợi ích sẽ biến con người thành thiểu năng trí tuệ

Bạn hãy cho tôi biết, nếu đặt một số lợi ích to lớn trước mặt bạn, bạn sẽ nghĩ đến điều gì đầu tiên?

Bạn hãy suy nghĩ cẩn thận về lựa chọn của mình. Khi đối mặt với sự cám dỗ của lợi ích, tư duy của con người trở nên đơn thuần và trì trệ, bộ não có xu hướng trở nên mơ hồ, thậm chí thiểu năng. Khi may mắn và niềm vui bất ngờ đến với mình, mọi người thường không kiềm chế được sự sung sướng, và phản ứng đầu tiên của họ là thật mừng vì mình có "may mắn như thế, cảm ơn Chúa", và thường coi nhẹ sự thật đằng sau lợi ích.

Hẳn là bạn đã từng nghe câu chuyện sau đây:

> *Có một bầy cáo khát nước tìm đến một vườn nho, nhìn những chùm nho sáng bóng treo lủng lẳng trên giàn, chúng thèm rỏ dãi, nhưng giàn nho rất cao. Một con cáo nhảy lên mấy lần vẫn không với được, bèn mỉm cười nói: "Nho ở đây chắc là chua lắm!" Rồi yên trí bỏ đi.*
>
> *Một con cáo khác cao giọng nói: "Tôi hạ quyết tâm phải lấy được chùm nho bằng mọi giá, không được ăn nho, tôi chết không nhắm mắt." Thế là nó lấy đà nhảy hết lần này đến lần khác, cuối cùng nó*

mệt lử, ngồi thừ dưới giàn nho.

Con cáo thứ ba không được ăn nho nên cả ngày cứ buồn bực không vui, rồi thành bệnh, không chữa được mà chết.

Con cáo thứ tư thì nghĩ, ngay đến một chùm nho cũng không ăn được, thì sống còn có ý nghĩa gì nữa, vì vậy nó đi tìm cây mây để thắt cổ chết.

Con cáo thứ năm cố nhảy mấy lần cũng không chạm tới chùm nho, bèn kiếm một cái thang ở gần đó để trèo lên, hải đầy quả xuống.

Con cáo thứ sáu thấy mình không được ăn nho, bèn chửi ầm lên, bị người qua đường lấy gậy đánh chết.

Con cáo thứ bảy ôm suy nghĩ tăm tối "thứ tôi không có được, người khác cũng đừng hòng có được", nó châm một bó đuốc định thiêu rụi vườn nho, nhưng bị các con cáo khác vây lại ngăn cản.

Con cáo thứ tám cứ thừa cơ ăn trộm, lừa gạt, rồi cướp cả nho của con cáo thứ năm, nên cũng bị trừng phạt nghiêm khắc.

Con cáo thứ chín không được ăn nho, nên hóa điên, lông nó rối bù, miệng cứ lẩm bà lẩm bẩm: Ăn nho không được nuốt cả vỏ...

Còn những con cáo khác đi tới một giàn nho cao hơn, chúng hải được rất nhiều nho, nhờ biết hợp tác với nhau bằng cách đứng chồng lên nhau.

Bầy cáo thông minh đó cùng nhau chia sẻ thành quả, ai cũng đều vui.

Trong thực tế có không ít người thất bại vì phần lớn bị lợi ích trước mắt cám dỗ, cuối cùng đi đến chỗ diệt vong. Trong thị trường chứng khoán cũng có quá nhiều nhà đầu tư bị những cái nhìn "thiển cận" che mắt, để rồi phải trả cái giá nặng nề là khuynh gia bại sản. Cực ít người thực sự hiểu về việc lợi dụng đầu tư ngắn hạn trong thị trường đầu tư có kỳ hạn, 90% chỉ biết đầu cơ là đầu cơ, và hậu quả của hành vi tư lợi là họ bị thua lỗ.

Nếu bạn là một nhà đầu tư, hoặc đang chuẩn bị bước vào lĩnh vực thương mại chứa đựng nhiều sự cạnh tranh và nguy hiểm, việc quan trọng nhất với bạn không phải là kiếm tiền, bạn cần phải biết

nắm - buông để phân biệt được những "trò lừa không kiếm tiền". Chúng ta khó có thể cưỡng lại sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn, bởi cảm giác "nhanh chóng đạt được thành tựu" mang lại sự thỏa mãn và niềm vui, nó đáp ứng tất cả mong muốn và lòng ham hư vinh.

Sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn thường gắn mác "đến trễ không đợi", giống như một kiểu bắt cóc kín đáo, để bạn khó phân biệt được thật - giả. Nhưng, một khi tỉnh táo lại, đứng trên lập trường lâu dài, bạn sẽ nhận ra những thiệt hại và đau khổ mà nó gây ra sau này, còn lớn gấp nhiều lần sự thỏa mãn tạm thời.

Tố chất quan trọng và cần thiết nhất của một người có khả năng dự đoán, là chống lại sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn.

Trước hết sự kháng cự kiểu này là một quá trình dự đoán, bởi lợi ích lâu dài khó nhận ra, nên trong trường hợp không có khả năng dự đoán, sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn sẽ trở thành "miếng bánh", thay vì "cạm bẫy" trong mắt nhà đầu tư.

Người so đo được - mất trước mắt chắc chắn sẽ đánh mất tương lai, nó thể hiện một hành vi thiểu năng trí tuệ, giống như việc người ta dùng toàn bộ thời gian để mơ mộng viển vông. Người ngu dán mắt vào túi tiền trước mặt, còn kẻ trí chú ý đến ngân hàng tư nhân trong tương lai.

Tôi thường xuyên nghe những "tay chơi cổ phiếu ngắn hạn" tự phụ tự động viên mình: "Một ngày nào đó tôi sẽ thành công, bởi tôi nắm chắc số phận của mình trong tay." Sự thật ngược lại, sự thiếu hiểu biết về thiệt hại và giá cả làm hạn chế tầm nhìn của họ, nên những "tay chơi ngắn hạn" ấy lần lượt lật thuyền trong mương, lòng tin bị thất bại mài mòn từng ngày, cuối cùng ngay bản thân họ cũng không còn mong đợi vào thành công nữa.

Người không tránh được sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn, ắt sẽ đánh mất lợi ích lâu dài.

Muốn của cải bền lâu, phải có đủ định lực [*]

Khi đứng trên đỉnh cao của sự giàu có, bạn hãy thận trọng hỏi mình một câu: Tôi có thể giữ được của cải bao lâu?

Nếu bạn tìm hiểu kỹ về những người thành công đang ở đỉnh cao của giàu có, bạn sẽ thấy họ không bao giờ chấp nhận bất cứ lợi ích ngắn hạn nào, và cũng chính tầm nhìn xa trông rộng ấy đã giúp họ giữ được tài sản lâu bền. Bill Gates, người sáng lập Microsoft, nhiều năm liền đứng đầu bảng xếp hạng những người giàu nhất thế giới, bí quyết của ông là không bao giờ từ bỏ phần lớn cổ phần trong Microsoft.

Kẻ giàu không hề giàu trong quá trình đi đến giàu sang, sự tích lũy của cải đòi hỏi phải có thời gian, và phải chờ đợi một thời gian dài. Biết phân chia và sử dụng tiền vốn trong tay một cách hợp lý, bất cứ ai cũng có thể thành kẻ giàu có. Nhưng, bên cạnh đó, mọi người cũng đối mặt với nguy cơ mất trắng, tỷ lệ rủi ro không cố định, nó phụ thuộc vào năng lực và tâm lý của mỗi người.

Theo bảng xếp hạng tỷ phú thế giới của tạp chí Forbes, không ai trở nên giàu có nhờ theo đuổi lợi ích ngắn hạn, trong 497 người siêu giàu, thì có đến 237 người làm nên sự nghiệp từ hai bàn tay trắng!

Muốn trở thành kẻ giàu có, trước hết bạn phải hiểu rõ những người đã thành công trở thành kẻ giàu có như thế nào. Họ không hẳn là người đưa ra sáng kiến vĩ đại, cũng không hẳn là nhà phát minh có trí tuệ siêu việt, họ là người biết phát huy tối đa sáng kiến vĩ đại.

Năm 1960, Khanto và Georgina từ Cuba đến Mỹ, khi trên người gần như không có đồng nào. Năm 1966, sau khi tốt nghiệp đại học, họ làm phóng viên. Chính sách làm giàu của họ là tiết kiệm từng đồng, vì tiền gửi ngân hàng được tính lãi kép, nên hằng tháng hai vợ chồng đều gửi tiền vào ngân hàng. Họ sống tiết kiệm, thường chỉ mua hàng giảm giá, hoặc cắt phiếu mua hàng trên báo để mua đồ rẻ, đi làm cũng mang cơm hộp. Mấy năm sau, họ đem phần lớn thu nhập của mình đi gửi có kỳ hạn. Cho đến năm 1987, họ rút 1250 đô-la Mỹ để đầu tư vào quỹ cộng đồng, và 8 năm sau, họ trở thành người giàu có.

Với những người như Khanto và Georgina, ý nghĩa của sự giàu sang không nằm ở việc họ sở hữu siêu xe, biệt thự, nó nằm ở thu nhập ổn định và lâu dài. Nếu bạn đủ kiên trì, định lực, và biết từ

chối cũng như chống lại sự cám dỗ của lợi ích ngắn hạn, giữ chặt tài sản trong tay, chắc chắn bạn sẽ đi đến con đường giàu sang.

Dám lượm "hàng rẻ": lượm hàng rẻ theo quan niệm của kẻ giàu không giống với suy nghĩ của đám đông, khi cả xã hội đều cho rằng lúc hàng hóa đang có giá rất rẻ thì phải mua vào. Họ lại cho rằng, khi giá tài sản ở thời điểm hiện tại thấp hơn "giá trị tiềm ẩn" của nó, mới chính là thời cơ tốt nhất để mua vào.

Ung dung đối mặt với nguy hiểm: bạn nhất định phải nhớ kỹ, đầu tư không hẳn vì lý do kiếm tiền, nhưng những người giàu có sẽ nghĩ cách đảm bảo an toàn cho mình khi việc đầu tư đi vào thoái trào. Làm bất cứ việc gì cũng phải "gom nhiều thả ít", còn cứ ăn xổi ở thì, chỉ nghĩ đến lợi ích ngắn hạn sẽ không đi được lâu.

HAM MUỐN CỦA CON NGƯỜI BẮT NGUỒN TỪ ĐÂU?

Ở đời, người chết vì tiền, chim chết vì mồi. Ai cũng chuộng danh lợi, có người mang tham vọng không lớn, chỉ muốn có được một chút danh lợi; nhưng cũng có người tham vọng đạt được danh tiếng lẫy lừng, cùng với những lợi ích khổng lồ.

Hồi mới vào FBI, tôi tham gia chương trình huấn luyện nhân viên đặc vụ, và được nghe câu nói kinh điển của Stykolt, nhân viên quản lý việc huấn luyện: "Mọi cuộc điều tra đều được tiến hành trên cơ sở lợi dụng ham muốn của con người. Dựa vào ham muốn đó, bạn có thể truy tìm dấu vết của các phần tử khủng bố, nắm được từng manh mối, và cuối cùng tìm ra điểm dừng chân của chúng."

Năm 2007, có một cuộc điều tra chống khủng bố, thành viên của hai nhóm khủng bố ở thành phố Basra cùng gây ra một vụ nổ, rồi nhanh chóng thoát khỏi hiện trường. Lúc đó, đội trực thăng và đội xung kích của quân đội Mỹ được bố trí ở các ngả đường xung quanh, nhóm chống khủng bố của FBI cử một số nhân viên đến hỗ trợ quân đội Mỹ trong việc điều tra, đã phát hiện ra bọn khủng bố ở một siêu thị cách hiện trường xảy ra vụ nổ chưa đầy 200 mét.

Sau này, ông Stykolt nói: "Bọn chúng đã đi được khá xa, nhưng rồi lại quay lại, bởi chúng muốn xem phản ứng của những người có

mặt tại hiện trường, và muốn dùng DV quay lại cảnh đó để đưa lên mạng. Trên đường đi, chúng cảm thấy khát, bèn ghé vào siêu thị mua nước, không ngờ lại bị nhân viên đặc vụ phát hiện trong lúc trả tiền.”

Mọi việc thường diễn ra đơn giản, có “ham muốn” ắt có xung động, nó quyết định tâm lý của con người, và kiểm soát việc não bộ đưa ra những sách lược sai lầm hay đúng đắn. Khi bạn đoán được tâm lý của người khác vào thời khắc quan trọng, bạn có thể biết được bước tiếp theo họ sẽ làm thế nào, và nắm được hành động của họ, từ đó ung dung xác định kế hoạch mũi nhọn.

Khi bạn bước vào một khu rừng sâu – giả sử xã hội loài người là rừng sâu, lúc này bạn nhìn thấy cái gì?

Tôi từng nói thế này trong một chương trình đào tạo: “Không phải là khung cảnh nên thơ cỏ mọc um tùm, bóng cây rợp mát, mà là cảnh lũ sói, cáo và hổ đang mai phục đằng sau bụi cây, và đang nhìn chằm chằm vào bạn, trong đầu hiện lên cùng một suy nghĩ, làm thế nào xé được từng miếng thịt trên người bạn.”

Sự khác biệt nằm ở cách thỏa mãn ham muốn, nó là sự lựa chọn mang tính tự chủ dựa theo phương thức tư duy và trí tuệ của mọi người. Nó được bọc một tấm áo tuyệt đẹp ở bên ngoài. Có cách hợp pháp, có cách không hợp pháp, có cách trắng đen lẫn lộn giữa hợp pháp và không hợp pháp.

“Đâu là mục đích làm việc của anh?”

“Vì tôi muốn có sự nghiệp, cảm giác thành công, và muốn thực hiện giá trị quan của mình.”

“Không phải, đó là vì anh muốn sống tốt hơn, muốn ở nhà lớn, đi xe sang, và cưới được cô vợ đẹp, muốn xài tiền thế nào thì xài.”

“Đó không phải tất cả.”

“Tôi tin đó không phải tất cả, bởi còn những phát sinh tài chính mà anh đã nói.”

Cũng giống như việc bạn cùng bạn bè đi ăn ở một nhà hàng 5 sao, vì các bạn muốn thưởng thức đồ ăn ngon chăng? Không, đó là vì thể diện, thân phận, địa vị và phong cách phục vụ mà một nhà hàng

hạng sang có thể mang đến cho bạn, để thỏa mãn lòng ham hư vinh của bạn.

Tất cả những điều trên đều là ham muốn của loài người.

Người nào cung cấp sự thỏa mãn, người đó sẽ đứng trên đỉnh kim tự tháp, và kiểm soát được tư duy và hành động của họ.

Ham muốn của con người cũng được chia làm nhiều tầng bậc và giai đoạn. Người cầm quyền có khả năng điều khiển và phân chia ham muốn, họ khiến người khác cống hiến sức lực cho mình, bằng cách thỏa mãn ham muốn của anh ta ở những mức độ khác nhau.

Ham muốn tối thiểu bao gồm nhu cầu cuộc sống, nhu cầu sinh lý và nhu cầu an toàn. Ham muốn bậc cao bao gồm nhu cầu công việc, nhu cầu theo đuổi sự nghiệp thành công, v.v...

Việc thực hiện những ham muốn tối thiểu sẽ mang lại cảm giác thỏa mãn cho con người, giống như việc giải quyết được nhu cầu ăn no mặc ấm; còn việc thực hiện ham muốn bậc cao mang lại cảm giác thành tựu, thường đi kèm với việc thể hiện giá trị quan.

Bất luận ham muốn ở mức độ nào, mang danh là người hồi đáp, tôi thành thật khuyên bạn, phải nắm được "giới hạn", biết "dừng lại đúng lúc" mới quan trọng nhất. Người Trung Quốc có câu: Tri túc giả thường lạc[*]. Biết khống chế ham muốn, bạn có thể giảm bớt các kiểu thông tin và cám dỗ của thế giới bên ngoài đối với việc tẩy não; ngược lại, bạn dễ bị danh lợi trói buộc để rồi bước vào logic của người tẩy nào, và trở thành nô lệ của thị trường hoặc quân cờ của kẻ mạnh.

Người không bao giờ biết thỏa mãn, dù sống giữa một đống tiền cũng sẽ chẳng thấy vui. Đó cũng là lý do vì sao có người đạt được thành tựu, nhưng lại không có được thỏa mãn về mặt tình cảm ở mức thấp nhất, cơ bản nhất.

Tất cả mọi vấn đề đưa chúng ta trở lại điểm mấu chốt là: thỏa mãn nhu cầu.

Mối quan hệ giữa con người với con người gắn với điểm cân bằng về "thỏa mãn nhu cầu". Tôi cho anh nhận, tôi đến anh lui, đòi hỏi lẫn nhau. Lúc này năng lượng lưu động, tâm hồn hai bên đều

được tưới mát. Nhu cầu luôn song hành cùng với yêu cầu, ham muốn sinh ra từ “nhu cầu”, và được thỏa mãn ở “yêu cầu”.

Nhu cầu hay ham muốn luôn thúc đẩy bạn xây dựng các mối quan hệ phức tạp, để tìm ra một con đường giải tỏa ham muốn, và thỏa mãn được các loại nhu cầu không ngừng tăng lên trong sự gắn kết với người khác. Đó là con đường không có điểm cuối.

KHEN THƯỞNG VÀ TRỪNG PHẠT: PHÉP CỘNG - TRỪ VÔ TÌNH

Nếu chúng ta coi nhân tài là tiêu chí (thực tế đúng là vậy) đánh giá thành tích cao hay thấp và lãnh đạo tốt hay tệ, thì sẽ có một câu hỏi là: làm thế nào phán đoán chính xác về nhân tài bẩm sinh?

Làm thế nào tìm hiểu được phẩm chất đặc biệt ở nhân tài?

Làm thế nào chúng ta đào tạo và quản lý được những nhân tài đặc biệt đó?

Làm thế nào chuyển đổi những phán đoán “yếu kém” mang tính chủ quan thành phán đoán “cứng rắn” mang tính khách quan, giống như những chỉ tiêu cụ thể và có thể chứng thực được của những số liệu tài chính?

Trước hết, bậc thầy quản lý nhân tài sẽ nhìn vào những đặc điểm khác biệt của nhân tài, tìm hiểu hạm muốn và yêu cầu của họ đối với sự nghiệp, rồi mới nghĩ đến việc đặt ra tiêu chuẩn đánh giá thành tích và hiệu quả làm việc. Bởi vì, nhân tài tạo ra hiệu quả và thành tích, nhưng thành tích và hiệu quả không thể bồi dưỡng nhân tài. Về cơ bản, việc thỏa mãn hoặc trừng phạt ham muốn của họ một cách đơn giản, không thể kiểm soát được họ, mà phải tạo ra một môi trường để kiềm chế họ. Việc bạn không đảm bảo được lợi ích của mình, thậm chí còn tạo ra một mối quan hệ hợp tác lạnh nhạt vô tình, chỉ đơn thuần dựa trên lợi ích, đó là một sự khởi đầu chẳng có gì tốt đẹp.

Tất cả thành công của doanh nghiệp đều bắt nguồn từ nhân tài cùng với chế độ thưởng phạt nhân tài. Và càng không thể thiếu người quản lý giỏi, bởi họ có cái nhìn bao quát toàn cuộc, biết doanh

nghiệp nên đương đầu với rủi ro nào, và tránh xa rủi ro nào.

Quy tắc thưởng phạt vô tình chỉ thật sự có giá trị khi hiểu rõ nền tảng ban đầu của những đặc điểm đó. Kịp thời khen thưởng người hoàn thành chỉ tiêu, ngược lại, phải trừng phạt nghiêm khắc người mắc sai lầm.

Khen thưởng và trừng phạt là phép cộng - trừ lợi ích, nó là yếu tố quan trọng nhất cấu thành nên hệ thống thưởng phạt trong việc quản lý doanh nghiệp. Tất cả doanh nghiệp thành công đều làm vậy, không hề có ngoại lệ.

Motorola: Đánh giá nhân viên bằng “cây gậy”

Motorola có một bảng đánh giá nhân viên có phù hợp với hành vi chuẩn mực và tiêu chuẩn con người, mà công ty đặt ra hay không.

Bảng đánh giá đó không có điểm số, nó chỉ được chia làm nhiều cấp bậc khác nhau, việc thực hiện phân chia mang tính chất cưỡng chế, như vậy vừa thể hiện sự chênh lệch thành tích của nhân viên, vừa tránh được những tranh cãi xung quanh việc nhân viên hơn kém nhau vài điểm.

Mục tiêu thành tích của Motorola gồm hai phần: một là mục tiêu nghiệp vụ (Business goals); hai là tiêu chuẩn hành vi (Behavior standard). Hai phần này tạo nên mục tiêu thành tích cả năm của nhân viên, mặt khác chúng cũng bù đắp cho nhau, để nhân viên nâng cao thành tích và phục vụ mục tiêu chung của cả tổ chức.

Những cách làm tương tự như bảng đánh giá của Motorola cũng được vận dụng trong hệ thống đánh giá của nhiều công ty, từ đó tạo nên những chuẩn mực khác nhau. Nhân viên thuộc nhóm A đương nhiên là nhân viên phù hợp nhất với yêu cầu của công ty, còn nhân viên nhóm B là nhân viên nằm trong danh sách công ty cần sa thải.

Đối với nhân viên nhóm C và nhóm D tùy thuộc vào lựa chọn của mỗi công ty, tiêu chuẩn lựa chọn thể hiện giá trị quan của công ty. Nếu công ty chú trọng hơn vào yếu tố theo đuổi sự nghiệp, họ sẽ nghiêng về việc giữ lại nhân viên nhóm C để làm đối tượng đào tạo, ví dụ như công ty Cisco Systems và công ty Alcatel-Lucent. Nếu công

ty yêu cầu hành vi của nhân viên phải cực kỳ phù hợp với công ty, họ sẽ chọn nhân viên nhóm D làm đối tượng đào tạo, ví dụ như công ty Motorola.

Gắn liền với quản lý tiền lương, Motorola cũng thực hiện phân chia nguồn nhân lực mang tính chất cưỡng chế, Họ không cố suy nghĩ nát óc về việc làm thế nào để phân chia nguồn nhân lực một cách cân bằng, chính xác, bởi làm vậy vừa mất thời gian, lại vừa lệch hướng đánh giá. Quản lý thành tích để nhân viên dồn sức vào việc nâng cao thành tích và biến nó thành thói quen của công ty, như vậy sẽ có giá trị hơn hẳn việc quản lý tiền lương.

HP: Trao "củ cà rốt" cho nhân viên như thế nào

Nếu nói bảng phân bổ tỷ lệ hoàn thành công việc của Motorola được thực hiện bằng cách cưỡng chế và lượng hóa, nhằm đánh giá mức độ hòa hợp của mỗi nhân viên với công ty, thì có thể ví nó là "cây gậy", còn việc HP dùng chính sách dẫn dắt "nhân tính hóa" của cấp trên, để nhân viên có hành vi phù hợp với quan điểm của công ty, có thể ví như "củ cà rốt"

Không ai ngờ Quách Sùng Hoa (hiện là tổng giám đốc của công ty trách nhiệm hữu hạn nghiên cứu doanh nghiệp quốc tế Kiệt Nặc Tín) lại khó hòa nhập HP đến thế, sau khi rời khỏi Motorola. Ông phải mất hai năm để hòa nhập HP, mới ngồi được vào vị trí tổng giám đốc bộ phận đào tạo. Hồi đó, trụ sở chính của HP cử một nhân viên đã có ba mươi năm làm việc ở HP, cùng làm việc với ông, nhưng nhân viên đó không chỉ dẫn nội dung công việc cho ông, mà chọn cách "ngôn truyền thân giáo". [*]

"Cậu phải học làm người của HP trước đã, rồi mới làm việc, chỉ khi thật sự hòa nhập với triết lý văn hóa công ty của HP, và đạt đến trình độ hòa hợp cao với công ty, cậu mới thật sự triển khai được công việc của mình ở HP" Đó là lời dạy của ông thầy hướng dẫn Quách Sùng Hoa.

Vậy làm thế nào mới được coi là đã trở thành nhân viên của HP? "Chỉ cần cách nghĩ của bạn tiếp cận hoặc vượt qua cách nghĩ của

lãnh đạo là được” Quách Sùng Hoa giải thích, “sau khi vào công ty, mỗi nhân viên đều sẽ xây dựng mục tiêu bắt nhịp công việc ở HP, dưới sự giúp đỡ của cấp trên. Nếu mục tiêu đòi hỏi hoàn thành năm phương diện nội dung, ở giai đoạn đầu bạn chỉ hoàn thành được hai phương diện nội dung, nhưng dưới sự giúp đỡ của cấp trên, bạn có thể hoàn thành bốn phương diện nội dung, và dần dần bước vào đường lối của HP.”

“Tất nhiên, nếu bạn không ngừng tìm hiểu, học hỏi thêm những kiến thức liên quan đến HP, để đạt tới, hoặc thậm chí vượt qua cách nghĩ của cấp trên, thì bạn sẽ thật sự trở thành người của HP” Mỗi nhân viên bậc một ở HP đều phải trải qua bài kiểm tra của cấp trên, để họ đánh giá bạn đã thật sự thành người của HP hay chưa. Sau đó, giám đốc mỗi bộ phận sẽ trao một khoản tiền thưởng thỏa đáng, cho nhân viên hoàn toàn phù hợp với “đường lối của HP” thuộc bộ phận của mình. HP trao quyền phát tiền thưởng cho mỗi vị giám đốc, để họ khen thưởng những cấp dưới xuất sắc vào lúc “thích hợp”.

Khái niệm “thích hợp” ở HP cũng đòi hỏi được nhận thức một cách nghiêm túc, ví dụ như chuyện thanh toán tiền đi công tác, nếu một bữa cơm ở địa phương có giá trung bình 20 tệ, bạn tiêu trong khoảng 10 - 30 tệ được coi là thỏa đáng, nhưng nếu bạn tiêu quá 100 tệ, dù cấp trên nhắm mắt cho qua, việc này cũng không phù hợp với quan điểm của công ty.

Khen thưởng nên được làm tuần tự, không nên trao một lần

Có người muốn kiểm tra xem khỉ nhảy cao đến mức nào, bèn treo một quả chuối ở vị trí mà bình thường con khỉ có thể nhảy qua ngon lành. Ngày thứ hai, anh ta dịch quả chuối lên 1cm, ngày thứ ba, anh ta lại dịch quả chuối lên làm nữa. Cứ như vậy, mỗi ngày quả chuối lại được treo dịch lên cao hơn, và anh ta cũng phát hiện ra con khỉ nhảy ngày càng cao, cho đến khi nó không thể nhảy qua được nữa.

Nếu bạn cứ treo quả chuối ở vị trí quá thấp, con khỉ chỉ nhảy được rất thấp, nó vĩnh viễn không nhảy được cao hơn; nhưng nếu

bạn treo quả chuối ở vị trí quá cao, con khỉ đó chỉ cần nhảy thử một lần là bỏ cuộc ngay, và cũng sẽ không phát huy được tiềm năng của mình.

Trong tâm lý học quản lý, khen thưởng được coi là một cách khẳng định và ca ngợi hành vi nào đó của nhân viên, để họ tiếp tục giữ gìn, phát huy những hành vi kiểu đó. Còn trừng phạt là một cách cưỡng chế nhân viên phục tùng mệnh lệnh, chịu sự xấu hổ hoặc chuộc lại lỗi lầm.

Khen thưởng và trừng phạt là hai phương pháp thường được sử dụng trong việc quản lý, có tác dụng huy động tính tích cực của nhân viên, khuyến khích những hành vi đúng đắn, đồng thời ngăn chặn những hành vi không phù hợp, và đóng vai trò làm tăng khả năng gắn kết và chiến đấu.

Song, chúng ta cũng cần phải nghiên cứu cách khen thưởng, vì khen thưởng đúng mới tạo ra tác dụng tích cực.

Điểm đầu tiên vô cùng quan trọng: nên thực hiện khen thưởng tuần tự. Không được khen thưởng mang tính chất một lần cho xong. Bởi đơn giản, một lần đã khen thưởng quá lớn, vậy sau đó chúng ta phải có những lần khen thưởng lớn hơn, thì mới cổ vũ được hành vi của nhân viên. Một khi không thỏa mãn yêu cầu đó, nhân viên sẽ có biểu hiện lười biếng, và tỏ thái độ không hài lòng.

Ví dụ, khi bạn muốn ban ơn cho đối tượng thuộc sự quản lý của mình, bạn nên khích lệ anh ta một chút vào ngày hôm nay, ngày mai lại thêm mấy lời bùi tai, để anh ta nhận thấy ngày nào cũng có thưởng, rồi anh ta sẽ dốc sức làm việc. Nhưng, nếu bạn đưa hết phần thưởng cho anh ta vào một lần, dù lúc đó anh ta cực kỳ phấn khởi, cảm ơn ân đức của bạn, thì một thời gian sau đó, việc anh ta không nhận được bất cứ sự khen thưởng nào nữa, sẽ dẫn đến hiệu ứng cai sữa về mặt tâm lý.

Anh ta sẽ rất tức giận, tôi vẫn cố gắng như thế, sao sếp không đối tốt với tôi?

Là một người quản lý, bạn nên coi trọng đặc trưng tâm lý kiểu này của nhân viên, biết khen thưởng đúng lúc, đúng lượng, không

được khen thưởng tùy tiện, càng không được khen thưởng tùy theo tâm trạng của mình.

Điểm thứ hai, bạn nên khen thưởng kịp thời. Khen thưởng không kịp thời khác nào trừng phạt với người có cống hiến, và dung túng cho tâm lý lười biếng của kẻ không cống hiến.

Hãy thử nghĩ, nhân viên cấp dưới rất cố gắng để đạt được thành tích tốt, họ không ngừng nỗ lực làm việc, hy vọng công ty ngày càng đạt được hiệu quả và lợi ích cao hơn. Chẳng hạn năm nọ, họ hoàn thành mấy hạng mục quan trọng, mang lại lợi nhuận trên 10 triệu đô-la Mỹ cho công ty. Nhưng, sự việc trôi qua mấy năm rồi, bạn mới mang tiền ra để khen thưởng họ, hẳn là sẽ không có hiệu quả tốt.

Hơn nữa, việc bạn thường xuyên kéo dài thời gian khen thưởng, cũng sẽ dẫn đến tình trạng nhân viên lũ lượt từ chức. Họ sẽ không đợi bạn quá lâu, thường thì ngay khi hoàn thành hạng mục, nhân viên đã mong ngóng nhận được sự hài lòng của bạn. Cho nên, khen thưởng kịp thời và thỏa đáng mới thúc đẩy được tối đa tính tích cực, và tính sáng tạo của nhân viên trong công việc.

Ngược lại, trừng phạt nên được thực hiện một lần và có tính thời hiệu

Khen thường và trừng phạt luôn trái ngược nhau, trừng phạt có tác dụng uốn nắn những hành vi sai trái, và đưa nó đi vào chuẩn mực, để hành vi của mỗi cá nhân đều thống nhất với hành động của cả tập thể.

Trừng phạt nên được thực hiện một lần với mức độ thích hợp. Việc trừng phạt đi trừng phạt lại nhiều lần chỉ làm người chịu phạt cảm thấy “mệt mỏi”, rồi hình thành “kháng thể” đối với việc trừng phạt, cuối cùng dần trở nên không bận tâm tới hình phạt, thậm chí thờ ơ. Bởi vậy, bạn nên trừng phạt trong một lần, miễn sao việc trừng phạt làm nhân viên khắc cốt ghi tâm, thì vẫn đạt được mục đích trừng phạt.

Trừng phạt cũng có tính thời hiệu. Việc trừng phạt phải được thực hiện kịp thời, chứ sau một thời gian dài mới lật lại để tính sổ

thì đâu còn ý nghĩa nữa, có khi còn bị hiểu nhầm là hành động trả đũa, người quản lý nên hết sức tránh!

Chế độ thưởng phạt khác nhau sẽ mang lại không khí hoàn toàn khác

Bảy người nọ ở cùng nhau, hằng ngày chia nhau một nồi cháo to. Vấn đề nằm ở chỗ, lượng chảo không đủ. Ban đầu, họ dùng cách bốc thăm để xác định người phụ trách việc chia cháo ngày hôm ấy, mỗi ngày đến lượt một người. Bởi vậy, mỗi tuần họ chỉ có một ngày được ăn no, đó là ngày mình chia cháo.

Sau đó, họ quyết định bầu một người cao thượng làm người chia chảo. Khổ nỗi, quyền lực tập trung vào tay một người ắt sinh tệ nạn, mọi người bắt đầu nghĩ đủ cách lấy lòng anh ta, hối lộ anh ta, và trở thành một đám xấu xa.

Về sau, có người đề nghị thành lập ban chia cháo gồm ba người và ban bình chọn gồm bốn người. Kết quả, hai bên công kích cãi vã, lúc đưa được miếng chảo vào miệng thì đã nguội ngắt.

Cuối cùng, họ nghĩ ra một cách: luân phiên chia cháo, nhưng người chia chảo phải đợi chia xong chảo cho mọi người, rồi mới được lấy bát bát cháo còn lại sau cùng là phần của mình. Để mình không bị thiệt, người nào cũng cố gắng chia đều, chia không đều, cũng đành chấp nhận. Từ khi thực hiện cách chia này, ngày nào mọi người cũng vui vẻ, hòa hợp, và sống tốt hơn.

Chế độ phân chia khác nhau tạo ra không khí hoàn toàn khác trong nội bộ tập thể. Cho nên, chúng tôi cho rằng: một doanh nghiệp có tác phong làm việc không tốt, nhất định là có vấn đề về cơ chế. Bạn đừng hy vọng quá cao nhân viên của bạn có khả năng “tự kiềm chế” siêu mạnh, việc duy trì bất cứ trật tự tốt đẹp nào cũng đều đòi hỏi một chế độ công bằng, công khai, cùng với việc thực hiện khen thưởng cũng như trừng phạt một cách nghiêm túc. Làm thế nào xây dựng được chế độ đó là câu hỏi mà mỗi người quản lý đều cần suy ngẫm.

Ngoài ra, còn một câu hỏi cũng đáng được chú ý là: Tại sao những người cố đạt được khen thưởng lại có biểu hiện tệ hơn người không có khen thưởng?

Nhiều nhà nghiên cứu không tài nào hiểu được câu hỏi này. Theo nhân viên đào tạo của công ty Grande, nguyên nhân ở đây là do khen thưởng mang lại kết quả trông có vẻ mâu thuẫn, nó làm nhiễu loạn khả năng tập trung của người muốn được khen thưởng, khiến họ không thể tập trung vào nhiệm vụ cần hoàn thành.

Dĩ nhiên, chế độ khen thưởng nào cũng có vấn đề. Nếu bạn quá hướng nhân viên vào khả năng nhận được khen thưởng, sẽ cản trở trạng thái tập trung làm việc của họ, từ đó dẫn đến những biểu hiện không tốt. Những nghiên cứu tiếp theo còn cho thấy, vấn đề này không chỉ dừng lại ở việc nhân viên thiếu tập trung, việc nhân viên dồn sức suy nghĩ về việc mình sẽ được thưởng gì, sẽ càng tệ hơn việc họ suy nghĩ chuyện khác, không liên quan đến nhiệm vụ.

Bởi vậy, người quản lý xuất sắc luôn không ngừng tìm hiểu, nghiên cứu một chế độ thưởng phạt phù hợp với mọi tình huống.

Nên trừng phạt hay khen thưởng với cùng một hành vi?

Chúng ta thường không có tiêu chuẩn đánh giá một hành vi phát sinh là đúng hay sai. Khi mục đích và hiệu quả giống nhau, việc lựa chọn khen thưởng và trừng phạt cũng không có đúng - sai tuyệt đối.

Có chàng trai nuôi một con chó, ngày nọ cậu phát hiện ra con chó đái trong chuồng, nên cậu bực quá, đánh nó một trận đòn đau, sau đó ném nó ra ngoài cửa sổ. Ngày hôm sau, cậu lại thấy con chó đái trong chuồng, nhưng khác là, sau khi đái xong, con chó tự động nhảy qua cửa sổ. Câu chuyện cho chúng ta biết một nguyên lý hành vi học của tổ chức, đôi khi trừng phạt cũng không có tác dụng, giống như con chó trong câu chuyện này vậy, trừng phạt không làm nó chừa tội đái bậy trong chuồng.

Xét ở khía cạnh quản lý nguồn nhân lực, khen thưởng và trừng phạt là hai phương pháp thường được dùng để khích lệ nhân viên, chúng thống nhất ở kết quả cần đạt được. Sự khác biệt nằm ở chỗ, khen thưởng là một kiểu khích lệ mang tính tích cực, còn trừng phạt

thuộc kiểu khích lệ mang tính tiêu cực. Khen thưởng hay trừng phạt cũng chỉ là phương pháp để thực hiện mục tiêu, chứ không phải bản thân mục tiêu, nên nếu áp dụng việc thưởng phạt mà không có mục đích nào cụ thể, thì mọi thứ đều vô nghĩa.

Chúng tôi xin lấy hành vi của chàng trai trong câu chuyện trên làm ví dụ, cậu ta có thể dùng hai cách sau để đạt được mục đích làm con chó không đái bậy trong chuồng nữa:

1. Khích lệ: dắt con chó ra ngoài đi đái, và thưởng cho nó một khúc xương có thịt sau mỗi lần;

2. Trừng phạt: đánh con chó một trận đòn đau, rồi ném nó ra ngoài cửa sổ ngay khi nó đái trong chuồng.

Chúng tôi phân tích sự khác nhau giữa hai kiểu khích lệ như sau: khen thưởng gắn liền với hành vi mà bạn mong đợi, bởi nó tạo ra sự khích lệ mang tính tích cực. Kiểu khích lệ này củng cố thêm việc mong đợi. Còn trừng phạt thể hiện việc xử phạt những hành vi không phù hợp, hình thành kiểu khích lệ mang tính tiêu cực. Kiểu khích lệ này tạo nên sự công bằng giữa hành vi không phù hợp và việc xử phạt những hành vi đó, nhưng không thúc đẩy hành vi đúng đắn một cách hữu hiệu. Nói cách khác, trừng phạt chỉ buộc nhân viên dừng làm một việc nào đó, chứ không có hiệu quả trong việc khích lệ đối tượng bị phạt, chủ động thay đổi theo hướng tốt lên như những gì bạn mong đợi. Đây chính là nguyên lý khen thưởng hiệu quả hơn trừng phạt.

Trong thực tiễn quản lý, việc bạn chọn khích lệ nhân viên kiểu nào không quan trọng, quan trọng là làm thế nào để thưởng phạt đi liền với kết quả mà bạn muốn hướng đến, để tạo ra một kiểu khích lệ hợp lý, từ đó nhanh chóng đạt được mục đích thưởng phạt có hiệu quả.

Câu hỏi khen thưởng cái gì

Có người đánh cá nhìn thấy một con rắn ngậm một con ếch ở cạnh thuyền của mình. Ông nhìn con ếch giãy giụa đến sắp chết, nom rất đáng thương, bèn đến thả con ếch ra. Nhưng, lúc đó ông cũng thấy tội cho con

rắn đang đói, cũng muốn cho nó ăn chút gì đó. Trên người ông chỉ có mỗi bình rượu, nên ông nhỏ mấy giọt rượu vào miệng con rắn, nó hoan hỷ bỏ đi. Người đánh cả cảm thấy vui vì vừa làm được một việc thiện. Không ngờ, mấy phút sau, con rắn đó quay lại, trong miệng còn ngậm bai con ếch nữa – nó đợi ông lão đánh cả thưởng rượu cho mình.

Hành vi của ông lão đánh cá là ngu xuẩn, nhưng trong thực tiễn quản lý nguồn nhân lực cũng không thiếu những hành vi kiểu này. Anh A có cống hiến muốn được khen thưởng, nhưng người được khen thưởng lại là B; người quản lý muốn đôn đốc người không có cống hiến coi trọng thành tích, thông qua việc khen thưởng nhân viên có cống hiến, nhưng đến lúc khen thưởng, lại khen thưởng người khác với lý do họ "không có công lao nhưng cũng đã chịu vất vả"; muốn nâng cao năng suất làm việc, nhưng lại khen thưởng người có vẻ bận rộn, và tăng ca nhiều nhất; muốn tăng cường khả năng gắn kết của tập thể nhưng lại chỉ khen thưởng người có thành tích nổi bật; muốn liên tục cải tiến đổi mới, nhưng lại trừng phạt những người đưa ra sáng kiến không thiết thực, khen thưởng người thủ cựu và chưa bao giờ mắc sai lầm...

Làm thế nào để tránh khỏi việc không ăn nhập giữa khích lệ và hành vi mà bạn mong đợi?

Thứ nhất, doanh nghiệp phải hiểu rõ hướng khích lệ, nghĩa là doanh nghiệp muốn tạo hiệu quả như thế nào thông qua hành vi khích lệ. Xác định rõ ràng, đâu là hành vi nên được khen thưởng, đâu là hành vi nên bị trừng phạt, và đâu là hành vi nên được tiếp tục duy trì. Khích lệ theo hướng này không thể phân định tốt - xấu một cách tuyệt đối, càng không thể hy vọng nó là tiêu chuẩn thống nhất, mỗi doanh nghiệp đều phải xác định tiêu chuẩn khích lệ dựa trên yêu cầu thực tế của mình, chứ không nên chạy theo khái niệm quản lý mới tinh một cách mù quáng. Chỉ có một cách duy nhất có thể xác định tiêu chuẩn khích lệ, đó là có lợi cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Thứ hai, xây dựng mục tiêu hợp lý. Mục tiêu có thống nhất với hướng khích lệ của doanh nghiệp hay không là quan trọng nhất, rồi mới đến bản thân mục tiêu. Cho nên, mục tiêu lượng hóa, phù hợp

với nguyên tắc SMART[*] không hẳn là mục tiêu hợp lý.

Ví dụ, doanh nghiệp muốn khuyến khích nhân viên bán hàng mở rộng khách hàng mới, thì khi lập mục tiêu, doanh nghiệp không thể chỉ quan tâm đến tổng doanh số bán hàng, mà nên tập trung vào việc khảo sát mối quan hệ giữa tiêu dùng và thu nhập, hoặc biên độ tăng trưởng tiêu dùng và thu nhập.

Cuối cùng, xây dựng mối quan hệ hợp lý giữa hướng khích lệ của doanh nghiệp và hành vi làm việc của nhân viên, là bước khích lệ quan trọng nhất để tạo ra hiệu quả sau cùng.

Có ông lão nuôi một bầy khỉ, ông thương lượng với lũ khỉ rằng: "Buổi sáng ta cho mỗi con ba hạt dẻ, buổi chiều cho mỗi con bốn hạt dẻ, các ngươi chịu không?" Lũ khỉ nhao nhao phản đối. Ông lão lại nói: "Vậy đổi kiểu khác, buổi sáng mỗi con được ăn bốn hạt dẻ, buổi chiều mỗi con được ăn ba hạt dẻ, được chứ?" Bầy khỉ mừng rỡ, rối rít đồng ý.

Đa số đều cho rằng bầy khỉ trong câu chuyện sáng ba chiều bốn thật dại, rất ít người suy nghĩ đến câu hỏi vì sao bầy khỉ lại có tư duy như vậy, và vì sao chỉ cần đổi cách phân chia, chúng lại dễ dàng chấp nhận. Có những doanh nghiệp bỏ một khoản tiền lớn vào việc khen thưởng nhân viên, nhưng vẫn không làm nhân viên hài lòng, nguyên nhân nằm ở đâu?

Nguyên nhân rất đơn giản, mỗi người đều có một quan niệm khác nhau về giá trị, nên cũng có những yêu cầu khác nhau về khen thưởng, cái họ coi trọng cũng khác nhau. Bởi vậy, mới hay có tình huống, cùng một sự khen thưởng nhưng lại không có tác dụng với vài người. Muốn việc khen thưởng phát huy được tác dụng lớn nhất, doanh nghiệp cần phải đối xử khác biệt với yêu cầu của từng nhân viên, tìm ra tâm điểm chú ý của mỗi người, để có cách khen thưởng linh hoạt, đa dạng. Khen thưởng một cách thích hợp nhất mới là khen thưởng có hiệu quả nhất. Thật ra, bầy khỉ trong câu chuyện trên không dại, mức độ hoạt động vào buổi sáng lớn hơn nhiều so với buổi chiều, nên số lượng hạt dẻ cũng rất quan trọng. Vì vậy, cùng là bảy hạt dẻ, rõ ràng cách chia sáng bốn chiều ba hợp lý hơn cách chia sáng ba chiều bốn.

Có doanh nghiệp muốn nghiên cứu và triển khai một cách khích lệ nhân viên hiệu quả hơn, nên quyết định thay đổi cách phát tiền thưởng trước đây, chẳng hạn trích tiền thưởng theo lợi nhuận của doanh nghiệp trong ba năm, thay vì thưởng dự án mang tính chất một lần như trước. Theo tính toán, tiền thưởng một lần là 100 nghìn tệ, đổi lại thưởng theo lợi nhuận hàng năm, họ có thể nhận được hơn 200 nghìn tệ. Lẽ ra, biên độ tăng trưởng đó phải có tác dụng rất lớn trong việc khích lệ nhân viên, song thực tế, nhiều nhân viên trụ cột kịch liệt phản đối việc này, thậm chí có người còn nghĩ đến việc từ chức. Qua điều tra, doanh nghiệp nhận ra, đứng trước mức tiền thưởng và sự rủi ro, nhân viên có xu hướng nghiêng về tiền thưởng cố định mang tính chất một lần, bởi làm vậy an toàn hơn, và không phải chịu tác động từ rủi ro trên thị trường.

Doanh nghiệp xây dựng gói khen thưởng theo yêu cầu thực tế của nhân viên, hợp lý hơn hình thức khích lệ mà người quản lý tự đặt ra "tiêu chuẩn".

Ngoài câu hỏi khen thưởng cái gì, còn có một câu hỏi khác cũng làm người quản lý đau đầu là: trừng phạt bao nhiêu.

Có lần Daniel Kahneman, một nhà tâm lý học người Mỹ, cùng bạn đi taxi từ một khách sạn ở thủ đô của Israel đến sân bay, tới nơi tài xế đòi ông thanh toán 100 tệ, Daniel Kahneman và bạn của ông đều cho rằng cái giá đó đắt quá trời, không hợp lý. Nhưng tài xế không cho mặc cả, anh ta lái xe quay lại khách sạn ban nãy, rồi thả hai người xuống xe.

"Các ông bắt taxi lần nữa xem có phải cái giá này không nhé!" Người tài xế xẵng giọng.

Hành vi của người tài xế thể hiện sự không lý trí về mặt kinh tế, tại sao anh ta lại làm vậy?

Daniel Kahneman có một cách lý giải mới mẻ về hành vi của con người, nhất là hành vi phán đoán và quyết định trong điều kiện không xác định, nhờ sự kết hợp nghiên cứu ở cả góc độ tâm lý học và

kinh tế học: Con người để tâm nhất đến thứ mình đã đạt được, thời gian sở hữu càng dài, sự đau khổ do mất mát càng lớn. Bởi vậy, tổn thất do bớt 100 tệ lớn hơn nhiều so với lợi ích được thêm 100 tệ mang lại.

Ứng dụng nguyên lý này vào việc thưởng phạt, chúng ta rút ra được quy tắc sau:

1. Không khen thưởng và trừng phạt cùng một bậc. Với một người, hậu quả của một lần trừng phạt, có lẽ phải bù đắp bằng mấy lần khen thưởng mới cân bằng lại được;

2. Nếu việc khen thưởng là quyền đáng được hưởng, thì không còn là khen thưởng nữa.

Trong thực tế triển khai, có nhiều doanh nghiệp làm trái quy tắc trên, đa phần đều thực hiện không tự giác.

Có doanh nghiệp quy định, ngoài tiền lương cố định, hàng tháng nhân viên còn được thưởng từ 1000 đến 5000 tệ tùy vào từng vị trí, tất nhiên, số tiền thưởng cũng được căn cứ theo phần đánh giá thành tích cá nhân. Theo tư duy của người quản lý, hằng tháng nhân viên đều nhận được tiền thưởng, chắc chắn họ sẽ thêm nhiệt tình với công việc, nhưng thực tế nhân viên kêu ca ẩm ẩm rằng "tháng nào công ty cũng khấu trừ tiền của chúng tôi".

Doanh nghiệp trả lương cao để đổi lấy sự thiếu hài lòng của nhân viên. Khi tiền thưởng thành khoản tiền nhân viên đáng được nhận, thì tiền thưởng không còn là tiền thưởng đúng nghĩa nữa, nhân viên càng quan tâm việc mình bị khấu trừ bao nhiêu hơn, chứ không phải được phát thêm bao nhiêu cái mà họ "đáng được hưởng".

CÓ ĐƯỢC SỰ HỨNG THÚ CỦA HỌ

Khi người quản lý xuất sắc và chuyên gia đào tạo cùng đánh giá về một người, đầu tiên họ sẽ tìm hiểu rõ những phẩm chất đặc biệt của người đó, để xem anh ta có phù hợp với tiêu chuẩn đã đặt ra của doanh nghiệp không. Họ kiên nhẫn quan sát khả năng hành động, khả năng quyết đoán và một số hành vi của anh ta trong một thời gian dài. Bởi một lý do đơn giản, mỗi người đều có phẩm chất riêng,

dù hai người có những phẩm chất tương đối giống nhau, thì khi kết hợp họ lại bằng những cách khác nhau, họ cũng sẽ bộc lộ cá tính riêng của mình.

Tiếp đến, họ xây dựng kế hoạch đánh giá dựa trên việc quan sát hành vi, và cách đưa ra quyết định của những nhân viên khác nhau, để doanh nghiệp hiểu sâu hơn về người nào đó, rồi từ đấy khai quật đầy đủ tiềm năng của anh ta. Kế hoạch họ xây dựng không nhìn vào "khả năng sinh sản" (khả năng hoàn thành nhiều công việc giống nhau), mà hướng vào việc nâng cao tài năng của nhân viên, nói cách khác, chính là để anh ta làm những công việc ở bậc cao hơn, đạt được thành tựu lớn hơn. Việc nâng cao tài năng sẽ không ngừng củng cố khả năng nhận thức của đương sự, và càng nâng cao năng lực lãnh đạo của anh ta.

Bằng lòng đặt tương lai của mình vào người lãnh đạo cực kỳ tiềm năng, họ thường đưa ra ba lý do:

Thứ nhất, người mang áp lực thường không tự cao tự đại, họ khao khát được học hỏi người khác, nâng cao bản thân.

Thứ hai, cần giúp nhân tài giữ khát vọng thăng tiến, nếu doanh nghiệp không kịp thời tạo cơ hội, những người này sẽ đi sang doanh nghiệp khác.

Thứ ba, các doanh nghiệp khác thường sắp xếp kiểu này, để thu hút được nhiều nhân tài hơn trong tương lai, bởi những nhân tài có hoài bão biết rằng, họ không cần thiết phải đợi quá lâu để có cơ hội phát triển.

Tìm hiểu giá trị quan, hành vi, niềm tin và tài năng cốt lõi của một người là một việc lâu dài, không thể làm trong một chốc một lát. Người quản lý phải kiên trì và tin tưởng việc mình mất thời gian vào mặt này là xứng đáng. Nên coi việc phân tích nghiên cứu nhân tài giống với việc phân tích vấn đề thương mại hay thời cơ tiềm ẩn, chỉ khi tìm hiểu nguyên nhân hậu quả của sự việc, đánh giá các loại cơ hội, bạn mới nhìn rõ kết cục.

Tương tự như vậy, chỉ khi thật sự hiểu một người, bạn mới biết làm thế nào để tôi rèn và phát triển người đó.

Nhìn rõ hứng thú của họ, nắm bắt nhu cầu của những người đó. Thỏa mãn các sở thích của họ, ví dụ như đưa cho họ những “món quà đặc biệt”.

Ở *Mỹ có một người bưu tá thường đưa báo cho John D. Rockefeller, rất giống với bưu tá riêng của ông. Bỗng một hôm, anh nhận được điện thoại của một phụ nữ ở công ty Mobil, nói rằng tổng giám đốc có một món quà muốn tặng anh và đứa con mới sinh của mình. Anh vội vàng trở về nhà, thì nhìn thấy một chiếc giường sơ sinh vừa thực dụng vừa xinh xắn. Đó là việc nằm trong kế hoạch của anh, John D. Rockefeller đã nhìn thấu việc này, phải nói rằng nó là tuyệt chiêu mua chuộc lòng người.*

Đi vào lòng người khác

Nếu bạn không thể nào nhìn rõ hứng thú của người tiêu dùng, thì vĩnh viễn không thể bước vào trái tim của họ. Muốn lọt vào mắt xanh của người tiêu dùng, điều quan trọng nhất không phải chỉ biết đổi mới các loại sản phẩm, mà phải hiểu rõ nhu cầu của người tiêu dùng và nắm bắt được trái tim họ. Cũng giống như việc mở một ổ khóa to và chắc chắn, chỉ cần dùng một chiếc chìa khóa nhỏ, đâu cần vác cả một thanh sắt to đùng.

“Hứng thú của người tiêu dùng” thể hiện phương hướng, xu hướng, thị hiếu ổn định và có thể duy trì lâu dài của người tiêu dùng đối với sản phẩm nào đó, sinh ra trong quá trình nhận biết.

Hứng thú của người tiêu dùng được chia làm hai loại là cảm hứng và thị hiếu:

Trong đó, cảm hứng là hứng thú do tình cảm tạo ra, thể hiện sở thích và mong muốn của một đối tượng tiêu dùng;

Còn thị hiếu là hứng thú do ý chí tạo ra, thể hiện sự thích thú của người tiêu dùng với hoạt động sáng tạo, nó chỉ một kiểu hứng thú gián tiếp.

1. Việc hình thành hứng thú giúp người tiêu dùng có sự chuẩn bị trước cho hoạt động mua sắm của mình trong tương lai. Ví dụ, người có hứng thú với ô tô, sẽ làm công tác chuẩn bị cho việc mua ô tô trong một thời gian dài.

2. Hứng thú làm người tiêu dùng dễ đưa ra quyết định mua sắm, đồng thời thúc đẩy hoạt động mua sắm. Ví dụ, người thích uống trà sẽ thu hẹp phạm vi lựa chọn khi mua sản phẩm đồ uống.

3. Hứng thú kích thích người tiêu dùng mua sắm một sản phẩm nào đó nhiều lần hoặc sử dụng nó lâu dài.

Có nghiên cứu cho thấy, ánh mắt người tiêu dùng sẽ dừng lại rất lâu ở thứ mà họ cảm thấy hứng thú.

Theo một bài báo của tờ *The Wall Street Journal,* nhiều doanh nghiệp hiện đang tìm hiểu việc trưng bày sản phẩm theo "hứng thú của người tiêu dùng". Một số doanh nghiệp như Procter & Gamble, Unilever, PLC và Kimberly - Clark đều dùng phần mềm thiết kế 3D để mô phỏng vị trí sản phẩm trên giá, dùng công nghệ "theo dõi nhãn cầu" nhằm tìm vị trí tốt nhất để bày sản phẩm, và hình thức bao bì đẹp nhất của sản phẩm v.v...

Khi công ty Unilever thiết kế lại vỏ chai sữa tắm Axe, họ đã dựng một mô hình 3D, để tình nguyện viên làm trắc nghiệm trong trạng thái đeo kính theo dõi hoạt động của nhãn cầu. Theo kết quả trắc nghiệm, vỏ chai sữa tắm được thiết kế theo những đường cong thay vì đường thẳng trước đây; phần in nhãn hiệu vốn không có nền, nay cũng được khảm một chữ X có thêm nền xanh; ngoài ra, để nâng cao tính bắt mắt, họ còn để font chữ mô tả sản phẩm to hơn so với lúc đầu.

Mọi hành động của doanh nghiệp đều phải hướng đến hứng thú của người tiêu dùng. Tuy nhiên, bảng câu hỏi điều tra thông thường không thể hiện hết được ý muốn của người tiêu dùng, chỉ có những hành động thực tế của người tiêu dùng mới thật sự phản ánh được ý muốn của họ.

Nhưng nếu đợi đến khi hoàn tất việc nghiên cứu phát triển sản phẩm, kiểu dáng bao bì và vị trí trưng bày đều được ấn định xong xuôi, rồi mới phát hiện ra người tiêu dùng không có hứng thú với sản phẩm, thì quả là một sản phẩm thất bại. Đây cũng là lý do vì sao các công ty có quy mô lớn như Procter & Gamble, Unilever, PLC và Kimberly - Clark đều áp dụng công nghệ theo dõi nhãn cầu.

Trái với cái miệng, ánh mắt không biết nói dối

Trong lịch sử Trung Quốc có một câu chuyện rất nổi tiếng. Tào Thực, con trai thứ ba của Tào Tháo, có tư chất thông minh, tài giỏi hơn người, nên rất được lòng Tào Tháo. Tào Tháo muốn phế truất người con cả là Tào Phi, để đưa Tào Thực lên làm thái tử. Ông đến xin ý kiến của Giả Hủ[*]. Nghe xong, Giả Hủ im lặng không nói gì.

Tào Tháo ngạc nhiên hỏi: "Sao ngài không lên tiếng?"

Giả Hủ đáp: "Ta đang nhớ đến một chuyện!"

Tào Tháo hỏi tiếp: "Ngài đang nhớ đến chuyện gì?" Giả Hủ trả lời: "Ta đang nhớ đến tai họa phế trưởng lập thứ của Viên Thiệu và Lưu Biểu."

Tào Tháo nghe vậy, liền phá lên cười, ông hiểu ngay ý của Giả Hủ, từ đó, không còn nhắc đến chuyện phế truất Tào Phi nữa.

Khi giao tiếp với người khác, bạn không cần nói thẳng vào mục đích, nói vòng có khi lại diễn đạt ý của mình tốt hơn.

Tìm đúng đề tài tạo được sự hứng thú cho đối phương, bạn có thể chạm vào lòng anh ta. Tôi xin đưa ra một bí quyết trong giao tiếp, đó là: nói nhiều đến chuyện làm người khác vui nhất.

Trợ lý ngoại giao của tổng giám đốc một công ty nhà đất được điều đi mời một vị kiến trúc sư nổi tiếng, đến thiết kế một hạng mục sinh thái cho công ty. Nhưng vị kiến trúc sư đó đã nghỉ hưu từ nhiều năm trước, hơn nữa tính tình ông ta cao ngạo, cổ quái, nên hiếm người mời được.

Để hoàn thành nhiệm vụ, trước tiên anh trợ lý làm một bản điều tra chi tiết, biết được thường ngày vị kiến trúc sư kia thích vẽ tranh, anh liền bỏ ra mấy ngày đọc một số sách liên quan đến mỹ thuật Trung Quốc. Khi anh đến nhà kiến trúc sư, thái độ của ông lúc đầu rất lạnh nhạt, như thể không muốn tiếp chuyện với anh. Vừa khéo, người trợ lý nhìn thấy trên giá vẽ có một bức quốc họa[*] vừa mới được vẽ xong, anh bèn khen rằng: "Bức Đan Thanh của ngài thể hiện một cảnh tượng thật mới lạ, ý tứ sâu xa, quả là một bức tranh đẹp!"

Người kiến trúc sư bị lời khen của anh làm lay động.

Tiếp đến, người trợ lý lại nói: "Ngài học theo phong cách của Thạch Thọ, họa sĩ nổi tiếng về tranh phong cảnh đời Thanh à?" Câu nói của người trợ lý đã kích thích sự hứng thú của người kiến trúc sư, thái độ của ông sau đó đã thay đổi, ông nói nhiều hơn. Và cuối cùng, trợ lý ngoại giao đã thuyết phục được vị kiến trúc sư đó làm cố vấn thiết kế cho công ty mình.

Chứng tỏ, muốn đi vào lòng người khác, bạn cần phải biết chiều theo sở thích của họ, vừa phải biết dùng cái miệng, lại vừa phải biết quan sát bằng mắt.

Có một đôi tình nhân đang tiến gần đến hôn nhân, nhưng cha cô gái lại cực lực phản đối, vì hoàn cảnh gia đình của người con trai kia. Trong lúc tức giận, cô gái định cắt đứt quan hệ với người thân, người bạn trai ngăn cản và nói anh có cách thay đổi quan điểm của người cha cố chấp của cô. Sau khi biết được cha cô gái thích đánh cờ, uống rượu, người bạn trai quyết định bảo cô gái cứ nói chuyện bình thường với cha về một người bạn trai, còn những chuyện khác, đừng nhắc đến.

Lần sau, người con trai đến thăm nhà cô gái, mang theo một chai rượu ngon, và còn đặt mua một bộ chén tinh xảo. Cha cô gái thấy chàng trai biểu chuyện, nên rất quý. Về sau, cứ mỗi lần gặp cha cô gái, anh đều nói chuyện cờ vây với ông. Để thông thạo cờ vây, người con trai cũng bỏ nhiều công sức học hỏi. Cộng với sự thông minh, cơ trí của tuổi trẻ, chưa đến vài tháng, cha cô gái đã cảm thấy rất ưng chàng trai, và đồng ý gả con gái của mình cho anh.

Muốn hiểu được một người, cái chính bạn cần hiểu được định hướng giá trị và điểm hứng thú của đối phương, nếu đối phương yêu bóng đá, mà bạn cứ thao thao bất tuyệt về bóng rổ, sẽ khiến anh ta thấy chán nản.

Nếu bạn không biết đâu là điểm hứng thú của đối phương, cứ ra sức vun đắp tình cảm một cách mù quáng, chắc chắn đối phương sẽ

nghĩ bạn có mưu đồ, hoặc ý xấu. Quan tâm đến điểm hứng thú của đối phương, thể hiện bạn thấu hiểu và tôn trọng anh ta, còn bản thân động cơ vẫn là muốn làm giàu tình cảm.

TẤM RÈM TRONG SUỐT

"Lợi ích" giống như khung xương trong cơ thể, ắt không thể thiếu, nhưng nó được bao bọc bởi một lớp thịt đỏ và máu đào, bên ngoài còn có ngũ quan[*] giàu biểu cảm và bộ quần áo đẹp nữa. Không thể để bạn nhìn thấy khung xương của người khác, nên người ta chỉ cần phủ một tấm rèm bên ngoài lợi ích.

Albert Williams nói: "Khi bàn chuyện giao dịch, chúng ta không nên thể hiện mình giống với một kẻ cơ hội, hoặc một tên cướp biển Hà Lan ở thế kỷ XVI. Khi đề cập bất cứ chuyện gì, hoặc quan hệ nào, chúng ta đều không được đặt lợi ích lên trên mặt bàn, tính toán chi ly và so đo giá cả. Vì làm vậy có thể giúp bạn đạt được lợi ích rõ rệt, nhưng sẽ làm hỏng mối quan hệ tốt đẹp. Đặt mình dưới chiếc kính lúp, để người khác soi kỹ khung xương, máu thịt của bạn, là một việc không hay."

Bạn nên chuẩn bị sẵn những cái cớ tuyệt vời, để khi cần có thể lôi nó ra. Dù là mua chuộc người khác, bạn cũng có thể xây dựng một con đường "ấm áp" chạy thẳng đến tim đối phương bằng hình thức biết ơn.

Hãy học Herbert Hoover, cục trưởng huyền thoại của Cục Điều tra Liên bang Mỹ qua tám đời tổng thống. Cho đến nay, chúng tôi vẫn bàn về giá trị to lớn mà Herbert Hoover để lại, cùng với truyền thống bền vững và xuất sắc mà ông xây dựng cho FBI. Chúng tôi học được cách sử dụng tiền, sự đe dọa, bắt trói và nhiều cách khác trong tình báo một cách thông minh từ ông. Không chỉ vậy, ông còn cho chúng tôi biết, bạn cần phải học được cách dùng sự thấu hiểu người khác để đánh cắp thông tin tình báo, và tiến hành hoạt động tẩy não.

Có lần tôi nói với người tham dự chương trình đào tạo của mình: "Ít nhất, tẩy não lợi ích cũng không hoàn toàn dựa trên quan hệ tiền bạc, nó chỉ đem lại cho bạn 70% lợi ích, nhưng sau này, bạn có thể

nhận ra, 30% kia mới là quan trọng nhất."

Làm thế nào để hình tượng của bạn trở nên tốt đẹp hơn đằng sau "tấm rèm lợi ích", là chủ đề chính trong chương trình đào tạo của chúng tôi.

Hiện nay có không ít hành vi thương mại khoác lên mình chiếc áo từ thiện. Các ông chủ biết nâng cao danh tiếng của mình bằng cách "làm việc tốt", rồi biến hóa thành lợi ích và đạt được danh tiếng cực kỳ hoàn hảo ngoài xã hội. Nhưng, tấm rèm từ thiện cũng được phân biệt ở những điểm sau:

1. Cho đi lợi ích như thế nào?

2. Đánh giá và thái độ đối với danh tiếng.

Thương nhân luôn trục lợi, kẻ mạnh cũng trục lợi. Nhưng, những việc làm của đa số người giàu, thương nhân và kẻ mạnh đều không vừa ý mọi người. Họ khoe khoang sự xa hoa của mình, kết giao với giới quyền quý để phô trương thanh thế, lật tung tấm rèm, chỉ giữ lại bộ xương khô. Bộ dạng xấu xí, làm ai cũng ghét.

Có một số thương nhân, từ nhỏ đã sống với tâm thế như một trọc phú, hống hách, ngang ngược. Những người này cũng đi làm từ thiện, nhưng mục đích quá lộ liễu. Đừng nói không có rèm che, ngay cả máu thịt bên ngoài cũng bóc sạch. Khi quyên góp tiền cho người khác, họ sẽ đưa ra giao dịch của mình trước tiên.

Theo tôi, nguyên tắc lợi ích ở đây là: giao dịch đứng thứ nhất, giúp đỡ đứng thứ nhì.

Có lần tôi đến tỉnh Quảng Đông làm dự án, và có tham dự chương trình đào tạo tài chính công của hai doanh nghiệp tư nhân. Cùng đến tham dự, còn có những ông chủ của hơn 40 công ty, trong đó có một ông họ Lưu đã để lại ấn tượng sâu sắc với tôi.

Do hội trường gần một trường học, nên ông Lưu cử người lặng lẽ sang đó, kê một chiếc bàn để ghi tên những em học sinh chưa đóng được tiền học phí vì gia đình quá nghèo. Ghi xong thông tin chi tiết, ông lại cử người đến thăm hỏi từng nhà để đảm bảo không có sai sót, rồi hàng năm ông ủng hộ 70% học phí cho những em học sinh nghèo, 30% còn lại được tính vào tiền lương các em làm việc cho ông trong

kỳ nghỉ hè.

Không ai có mặt trong hội trường phát hiện ra hành động của ông, cũng không có đơn vị truyền thông nào đến phỏng vấn ông để đăng báo. Nhưng, tôi vô cùng cảm động trước việc làm này, bởi đây mới là một việc từ thiện sáng suốt nhất. Chân thành, giản dị, không tô vẽ, giống như những hạt mưa âm thầm tưới nhuần cỏ cây. Ông giúp đỡ học sinh về mặt tiền bạc, và nhận lại danh tiếng tốt, đó là một sự đầu tư lâu dài. Trong một vài năm tới, những học sinh nhận được sự giúp đỡ của ông sẽ hiểu sâu về công ty ông qua công việc bán thời gian mà các em đang làm, và trở thành người truyền bá thương hiệu cho ông.

Hai năm trôi qua, tôi dường như chẳng còn nhớ rõ hình dáng của ông Lưu nữa, trong đầu chỉ hiện lên một vài nét thoáng qua về ông ấy. Ông Lưu dáng người thấp bé, có đeo kính, trạc ngoài năm mươi, tướng mạo bình thường. Ông nở nụ cười khi bắt tay tôi, là một người trung niên xuề xòa. Cụ thể doanh nghiệp của ông làm nghề gì, thì tôi chưa quên, đó là một công ty chuyên sản xuất linh kiện điện tử, rất hợp với công việc làm thêm của học sinh.

Cho đi từ tận đáy lòng giúp bạn lấy được lòng người.

Kẻ thông minh biết đối xử tử tế với người khác, không hẳn chỉ đơn giản vì muốn giúp đỡ họ. Muốn xây dựng sức ảnh hưởng tốt, anh ta cần phải coi bản thân mình là tâm vòng tròn, giống như những gợn sóng lan dần ra xa. Theo lẽ thường tình, người càng ở gần bạn càng có mối quan hệ mật thiết với bạn. Nói cách khác, trong sự phân chia lợi ích, bạn cần phải nghĩ đến những người ở bên cạnh mình trước tiên. Mỗi nhân viên quan trọng, nhân viên bình thường và nhân viên cấp thấp thuộc tổ chức của bạn, đều nằm trong hệ thống lợi ích này.

Ai cũng muốn dùng một cách hợp lý để lấy được “lợi ích” từ bạn, “tấm rèm” mà tôi đã nói, chính là sự hợp lý đó. Bạn không thể nhìn thấy một nhân viên đang có tâm trạng không vui, liền rút ví, lấy mấy tờ tiền giấy và bảo: “Này, cậu Trương, tôi cho cậu, đừng như mất sổ gao nữa.”

Bạn làm vậy càng khiến anh ta buồn hơn. Vả lại, hành động phù phiếm của bạn khác nào sỉ nhục, "bôi tro trát trấu" vào mặt công ty.

Tiếc là tôi lại thấy không ít chủ doanh nghiệp và giám đốc bộ phận có hành động như thế. Hồi tôi làm một cuộc khảo sát ở Thung lũng Silicon, Michael, trưởng phòng của một công ty khoa học công nghệ, vì không xử lý tốt mối quan hệ giữa mọi người trong phòng, nên tự ý rút một phần tiền thưởng của mình để phát cho mỗi nhân viên trong phòng 2000 đô-la Mỹ, nhưng lại không đưa ra lý do đầy đủ, và gắn với danh nghĩa công ty. Lúc đó, mọi người vui vẻ nhận tiền, nhưng chỉ một tuần sau, anh đã bị lãnh đạo cấp cao của công ty sa thải, bởi nhiều nhân viên cùng khiếu nại cách làm việc của anh với công ty.

Michael không hiểu tại sao, anh nói: "Tôi đã làm sai ư? Sao mọi người lại không hiểu cho tôi?"

Michael sai ở chỗ, coi việc "đối xử tử tế" và "khen thưởng" là công cụ của danh lợi, nên mới để xảy ra kết quả phản tác dụng mạnh, đi ngược lại xuất phát điểm của anh.

Nếu bạn không chịu đối xử tử tế với người bên cạnh một cách sáng suốt, mà lại có nhiều việc làm từ thiện với người ngoài, thì người ta cũng sẽ nghi ngờ động cơ của bạn, và rồi bạn sẽ đánh mất sự ủng hộ của những người xung quanh. Hồi ở Trung Quốc, tôi thấy tổng giám đốc của công ty nọ thường xuyên quyên góp cho các trường tiểu học miền núi số tiền không nhỏ, nhưng lại không muốn nâng lương và chế độ phúc lợi cho nhân viên của mình. Ông ta cực kỳ bủn xỉn với người của mình, chỉ quan tâm đến hình ảnh của mình trước công chúng, bắt nhân viên làm việc với áp lực lớn, nhưng chỉ được nhận đồng lương ít ỏi, gắng gượng sống qua ngày, đời sống vật chất khá eo hẹp, túng quẫn, đời sống tinh thần cũng có nhiều đau khổ, bức bách.

Kết quả là, những bạn nhỏ miền cao ấy vô cùng nhiệt liệt hoan nghênh anh ta, truyền thông cũng tán dương anh hết lời, nhưng nhân viên trong công ty lại ngày càng ca thán. Hậu quả vô cùng nghiêm trọng, không dám nghĩ tới. Sớm muộn anh ta cũng mất luôn cả sự

nghiệp của mình, vì không hiểu bản chất của việc “cho lợi ích”.

CHƯƠNG 10
AI CŨNG CÓ SỨC HẤP DẪN "CHẾT NGƯỜI"

Chúng ta làm được gì?

• Xác định đúng vị trí của bạn: Tôi là ai? Tôi nên đối mặt với hiện thực và nhìn về tương lai như thế nào, làm thế nào để tôi triển khai hành động thực sự hiệu quả?

• Khi bạn cần đưa ra lựa chọn ngay tức khắc khi đi đến ngã tư, thiểu số luôn nắm bắt được cơ hội, trong khi đa số vẫn mải ngó nghiêng và chờ đợi.

• Tốc độ không bao giờ là nhân tố quan trọng nhất, hãy nhớ một điều: năng suất mới là nhân tố quyết định số phận.

• Rèn luyện kỹ năng trước, rồi bạn sẽ thực hiện được mục tiêu. Điều này chứng tỏ, việc bạn đưa ra một mục tiêu hoàn toàn vô nghĩa, thực chất chẳng khác nào một ước mơ không tưởng. Phần động cơ mà bạn không nhìn thấy mới làm chiếc xe di chuyển được, chứ không phải cái vô lăng và thiết bị GPS[*] xinh xắn.

• Vỏ bọc: khẳng định bạn là người tốt và đáng tin. Vậy là đủ, bởi đó là "ấn tượng" đáng giá nhất trên đời.

• Nếu bạn cứ chìm đắm trong quá khứ, nó sẽ không chịu nổi gánh nặng, để rồi lại làm bạn đau khổ, tự ti hoặc âu sầu, phiền muộn. Bởi vậy, bạn hãy dứt khoát quên hết tất cả, và tự nhủ: nó chỉ làm hại cuộc đời mình. Dù phải trả giá làm một người "ngớ ngẩn", thì về lâu dài, gột rửa được những ký ức đen tối cũng đáng!

• Biết ba kỹ năng: 1. Tiêu tiền; 2. Nhìn người; 3. Đứng ở vị trí phù hợp nhất.

• Xem xét lại kiến thức của bạn: Học tập có lợi gì với tôi không? Nếu đáp án là không, từ sau bạn không nên nhắc lại

chuyện này nữa, hãy trở nên nhác học, để đi quan sát và thu được những kiến thức thực dụng.

• Ngày nay đi đến đâu cùng toàn là "người thông minh", đừng làm người thông minh, hãy làm người quan sát, nom có vẻ trì độn. Hành động chậm, chậm hơn chút nữa, nhưng đến đoạn đường then chốt phải biết tăng tốc, vượt qua những kẻ dẫn đầu đang thở hổn hà hổn hển.

• Biết phân tích vấn đề một cách mơ hồ, không cố làm chúng trở nên rõ ràng và chính xác. Điều này rất quan trọng, tránh đi vào những chi tiết vụn vặt, nắm chắc quy luật vĩ mô, và nhìn ra "con đường đi thẳng vào vấn đề", đây chính là những tư chất chỉ có số ít nhân tài mới có được.

ĐỐI MẶT VỚI THẾ GIỚI NÀY, BẠN CÓ BA LỰA CHỌN

Bạn không bước lên phía trước, thế giới cũng vẫn sẽ bước về phía bạn. Bạn không thể trốn tránh số phận, mà chỉ có thể chọn cách đối mặt chủ động hay bị động, rồi bạn sẽ nhận ra mục tiêu lớn nhất trong cuộc đời, chính là xác lập vị trí của mình trong thế giới này.

"Bạn đang sống với bộ dạng như thế nào, tỉnh táo, sáng suốt hay nhiệt tình một cách thiếu suy nghĩ Bạn muốn làm chủ số phận của mình, hay đã quen với sự sắp đặt của người khác?"

Ba lựa chọn dưới đây là những vai diễn mà bạn có thể đảm nhận trong cuộc đời:

1. Mục sư: người lặng lẽ quan sát;

2. Cha đỡ đầu: người tẩy não, kiểm soát sức mạnh để phục vụ cho lợi ích của mình;

3. Tín đồ: người theo đạo trung thực, dễ bị tẩy não, kích động và điên khùng vì một việc nào đó, ước mơ thay đổi số phận, mỗi bước đi của họ đều phải trả giá rất đắt.

George Pataki là thống đốc người da đen đầu tiên trong lịch sử bang New York, ông sinh ra ở Peekskill, một khu ổ chuột nổi tiếng bạo loạn ở New York. Có rất ít đứa trẻ sinh ra ở đây, sau này lớn lên có được nghề nghiệp sáng giá. George Pataki là một ngoại lệ, ông không những thi đỗ đại học nhờ vào chính sự nỗ lực của mình, mà còn làm đến chức thống đốc. Nhưng, George Pataki chưa bao giờ khoe khoang quá trình phấn đấu đó, trong bữa tiệc chiêu đãi các nhà báo nhân dịp nhậm chức, ông chỉ nhắc đến Pierre Paul, thầy hiệu trưởng hồi tiểu học.

Năm 1961, Pierre Paul được mời làm thành viên ban giám đốc và hiệu trưởng trường tiểu học Naughth. Hồi đó đang thịnh hành phong trào hippie[*]. Bước vào trường tiểu học Naughth, ông nhận thấy đám học sinh nghèo của trường còn vô công rồi nghề hơn cả "thế hệ mất mát"[*]. Chúng trốn học, đánh lộn, thậm chí còn đập nát cả những chiếc bảng trong lớp. Khi nhìn thấy George Pataki nhảy từ cửa sổ xuống, nhăn mặt và giơ bàn tay về phía bục giảng, Pierre Paul nói:

“Thầy nhìn ngón tay út thon dài của em là biết, sau này em nhất định sẽ trở thành thống đốc bang New York.”

Lúc ấy, George Pataki rất đỗi kinh ngạc, bởi từ nhỏ đến giờ chỉ có bà nội là người từng khích lệ cậu rằng, mai sau cậu có thể làm thuyền trưởng của một chiếc tàu nặng năm tấn. Lần này thầy Pierre Paul lại nói cậu có thể trở thành thống đốc bang New York, thật ngoài sức tưởng tượng. George Pataki nhớ mãi câu nói của thầy hiệu trưởng, cậu tin vào điều đó. Từ hôm ấy, cậu không làm bẩn quần áo, cũng không nói tục, bước đi thẳng người. Sau đó, cậu trở thành lớp trưởng. Trong suốt hơn bốn mươi năm sau đó, ngày nào George Pataki cũng lấy thân phận thống đốc để yêu cầu nghiêm khắc đối với bản thân mình. Và đúng năm 51 tuổi, giấc mơ của ông đã thành sự thật.

Trong diễn văn nhậm chức, George Pataki nói: “Niềm tin đáng giá bao nhiêu? Chẳng đáng đồng nào cả, đôi khi nó còn là một sự lừa dối không ác ý, nhưng nếu bạn kiên trì đến cùng thì niềm tin sẽ nâng cao được giá trị của nó.”

Tôi kính phục George Pataki ở chỗ, ông không những tin vào một lời tiên đoán, mà còn xác định rõ ràng vị trí của mình. Khi biết mình nên làm gì, và có thể làm được gì, ý chí của ông trở nên vô cùng kiên định, không sức mạnh nào có thể cản trở ông.

Ở cùng những người tích cực vươn đến thành công, và noi gương họ, giúp bạn có tư duy giống họ và đứng được trên đỉnh cao tư duy, trở thành một viên kim cương, phát ra ánh sáng rực rỡ nhất. Nếu bạn xác định làm một người tầm thường, trong tiềm thức bạn hy vọng mình là người bị tẩy não, thì về bản chất, dẫu bạn có là một viên kim cương, cũng sẽ bị hoàn cảnh mài mòn thành viên đá vô dụng! À không, bạn chỉ có một tác dụng duy nhất, đó là bị đem đi làm đá kê chân, trở thành bàn đạp cho kẻ khác.

Đây là ảnh hưởng lớn nhất mà việc xác định vai diễn tác động đến chúng ta.

Bạn muốn sống thế nào là do bản thân bạn quyết định, chứ không phải ai khác. Cha mẹ có thể dạy bảo bạn, nhưng không thể quyết

định số phận của bạn; cấp trên có thể đề bạt hoặc đả kích bạn, nhưng không có khả năng làm chủ tương lai bạn; đồng nghiệp chọn cách không hợp tác với bạn, suốt ngày đâm sau lưng bạn, nhưng cũng không thể hủy hoại cuộc sống của bạn.

Chỉ bạn mới có quyền quyết định mình sẽ làm “người truyền giáo” hay tín đồ trung thành?

Loại người thứ nhất sẽ chuẩn bị việc cho ngày mai, loại người thứ hai sẽ xử lý việc ngày hôm nay, còn loại người thứ ba luôn bận giải quyết việc ngày hôm qua. Đó là khác biệt do bất đồng tư duy đem lại, cũng là kết quả được tạo ra từ việc xác định vai diễn.

Điều này cũng đúng với một công ty, việc định hướng vai diễn giúp công ty xác định phương hướng phát triển của mình trong tương lai, tập trung phát huy tối đa ưu thế của tập thể, để trở nên chuyên nghiệp hơn; còn đối với một người, nó có thể giúp bạn tập trung vào những ưu điểm của mình, để tìm được công việc mà mình yêu thích và có sở trường.

Khi gặp chuyện, mỗi người đều nên tự hỏi mình ba câu:

Tại sao?

Tôi làm gì?

Tôi nên làm thế nào?

Đối mặt với thế giới này, mỗi người đều có lựa chọn của riêng mình, nhưng theo tôi, bạn nên lắng nghe tiếng gọi trong sâu thẳm trái tim, để nhận ra đặc điểm tư duy của mình, rồi hãy xác định đâu là thứ mình yêu thích, có sở trường nhất, cái gì quan trọng nhất trong xã hội, và cái gì phù hợp, vừa vặn với mình.

Tôi từng nghe các giáo sư thuộc trường Đại học Washington giảng cho sinh viên “ba bí mật dẫn đến thành công”, trong một chương trình đào tạo của trường:

- Nguyên tắc cơ bản nhất là không bao giờ từ bỏ, bởi nó liên quan đến lập trường của bạn, và sự đánh giá của mọi người về bạn.
- Vận dụng tốt những kiến thức mà mình học được, nhưng

không được nhìn nhận những kiến thức đó một cách cố chấp, nên kết hợp chúng lại với nhau một cách linh hoạt để sử dụng tập trung.

• Có cách tư duy lành mạnh và toàn diện.

Nếu bạn là một thương nhân, thì đừng bao giờ tìm cơ hội đạt được không gian làm việc trên thị trường, bạn cần tìm ra định hướng của mình bằng việc giải quyết các vấn đề xã hội, để từ đó xác định chiến lược phát triển. Chỉ có như vậy, bạn mới định vị và quy hoạch được công ty một cách đúng đắn, hiệu quả, từ đó mới có được một tương lai rộng mở.

HÃY RÈN LUYỆN KỸ NĂNG CỦA BẠN, ĐỪNG DÁN MẮT VÀO MỤC TIÊU

Ai cũng có mục tiêu lớn lao, đến mức tưởng chừng mua được cả hệ mặt trời. Hãy tin tôi, đó là sự thật duy nhất hiển hiện trên đời mà không cần tìm hiểu chứng minh. Tuy nhiên, yếu tố quyết định kết quả sau cùng không phải là mục tiêu lớn hay nhỏ – chắc chắn những người tin vào câu nói vô nghĩa như “ước mơ giúp con người trở nên thành công” đều phải nhận số phận bi thảm – mà là kỹ năng.

“Thành công” bắt nguồn từ lối diễn xuất xuất sắc

Tôi không khuyên bất cứ ai “thể hiện con người thật” của mình, vì với một nhân viên đặc vụ FBI, đây là ý kiến ngu xuẩn nhất. Trong môi trường xã hội không thiếu người tài giỏi, điều cần nhất ở bạn không phải là thể hiện bản thân một cách tự nhiên nhất, mà phải dùng cách hoàn hảo nhất để thể hiện hình tượng xuất sắc nhất.

“Thuyết phục” người khác nghe theo ý muốn của mình, là kỹ năng và sức mạnh cơ bản nhất cần cho thành công

Tôi thường xuyên nghe mọi người than vãn:

“Tại sao ý kiến của cậu ta luôn nhận được sự ủng hộ?”

“Tại sao cậu ta luôn đạt được thành tích tốt?”

Vấn đề cốt lõi là khả năng và kỹ năng giao tiếp của bạn ở trước

mặt người khác. Khả năng giao tiếp tốt sẽ làm người khác tin tưởng và nghe theo bạn. Mỗi người lãnh đạo hấp dẫn đều là một diễn giả giỏi, sở trường lớn nhất của họ là thể hiện khả năng thuyết phục, để công chúng và đám đông tôn sùng, ủng hộ mình.

Những gì người nói và người nghe thể hiện trong quá trình giao tiếp được gọi là kỹ thuật tương tác, chúng ta phải có trách nhiệm với mọi ý nghĩ xuất hiện trong và sau quá trình giao tiếp.

Trước khi giao tiếp, không ai đoán được kết quả của cuộc trao đổi là tốt hay xấu, có đúng với sự kỳ vọng của mình không. Ví dụ, hồi bé muốn xin tiền cha mẹ, chúng ta thường nói: "Con hết tiền rồi, cha mẹ cho con 1000 tệ tiền tiêu vặt nhé?" Đó chỉ là một lần mở lời thỉnh cầu, nhưng chưa tạo ra sự tương tác. Lúc ấy, chúng ta không biết kết quả thế nào.

Kết quả có thể là yes, cũng có thể là no, mà kết quả yes hay no lại tồn tại vô vàn khác biệt ở thái độ và ngữ điệu. Điều này được quyết định bởi kỹ năng giao tiếp cũng như "diễn xuất" của chúng ta lúc đó, chứ không liên quan quá nhiều đến mục tiêu.

Vấn đề nằm ở chỗ, nhiều người chỉ nghĩ đến mục tiêu, và cho rằng chỉ cần có mục tiêu tích cực là đủ, không cần coi trọng kỹ năng, mục tiêu vẫn có thể đạt được. Nhưng, hiện thực tàn khốc vô tình sẽ cho bạn thấy, dù là mục tiêu hợp lý nhất, nếu bạn thiếu quá trình đối đáp tốt và kỹ năng khôn ngoan, cũng sẽ như thiên thần gãy cánh, đột nhiên rớt khỏi không trung.

Việc "thỏa mãn yêu cầu" thường hiệu quả hơn "nâng cao chất lượng"

Nói thật, quá trình bán hàng là quá trình người bán "lay chuyển" người mua, lay chuyển được, thì người mua sẽ móc hầu bao; còn không lay chuyển được, khách hàng sẽ phải đít bỏ đi. Nhiều khi, sự lay chuyển của nhân viên bán hàng kết thúc trong tan vỡ. Dù bạn nâng cao chất lượng phục vụ thế nào, khách hàng cũng có đủ những yêu cầu oái oăm và không thể tưởng tượng nổi; dù sản phẩm đã được giảm giá đáng kể, khách hàng vẫn cho rằng giá đó đầy "mờ

ám". Không ít nhân viên bán hàng gặp phải tình huống khó xử "bị dội gáo nước lạnh vào mặt", dường như nhân viên làm thế nào, khách hàng cũng không quan tâm.

Đơn giản vì dù chất lượng sản phẩm của bạn tốt đến đâu, nếu khách không cần, họ sẽ không bao giờ mua hàng. Để khách hàng đi từ chỗ "không cần" đến "không cần cũng mua, đòi hỏi nhân viên bán hàng phải hoàn thành quá trình thỏa mãn yêu cầu của khách.

Một số nghiên cứu cho thấy, đa số khách hàng trước khi chọn mua một sản phẩm nào đó, đều không lên kế hoạch cho những thứ mình muốn mua, hành động mua sắm có phần mù quáng, và tùy hứng. Khi nhân viên bán hàng mỉm cười hỏi "xin hỏi ngài cần gì", đáp lại thường là câu "tôi đi xem một chút thôi". "Đi xem một chút" của nhiều người là đi dạo loanh quanh, và sau buổi đi dạo đó sẽ có một đống "chiến lợi phẩm", dù phần lớn đồ dùng đều là thứ họ không cần. Sự thật, đôi khi khách hàng không cần sản phẩm, họ cần trải nghiệm của một lần mua sắm vui vẻ. Điều đó có nghĩa dù khách hàng muốn mua sản phẩm hay không, chỉ cần họ bước vào cửa hàng, nhân viên bán hàng đều có cơ hội bán được hàng.

Vậy, làm thế nào mới lay chuyển được khách hàng để anh ta quyết định mua sản phẩm của bạn?

Thứ nhất, tích lũy kiến thức một cách toàn diện. Nhân viên bán hàng phải hiểu về sản phẩm, có thể giới thiệu đầy đủ thông tin về sản phẩm, bao gồm chức năng, kiểu dáng, ưu điểm,... để khách hàng cảm nhận được đó là sản phẩm họ cần, không mua thì đúng là "đầu có vấn đề".

Thứ hai, giải đáp mọi "câu hỏi" của khách hàng. Muốn giới thiệu về sản phẩm, nhân viên bán hàng phải có kỹ năng, nói đâu ra đấy, cung cấp chính xác những thông tin mà khách hàng muốn biết, không lải nhải.

Thỏa mãn yêu cầu của khách hàng trong thời gian ngắn nhất, là yếu tố mấu chốt đưa việc bán hàng đến thắng lợi. Đứng trước một sản phẩm giống nhau, mỗi khách hàng đều có những yêu cầu khác nhau, và điểm thỉnh cầu cũng khác nhau, nên nhân viên bán hàng cần

có khả năng nhanh chóng tìm ra nhu cầu mua sắm của khách hàng.

Phương pháp nào hợp với bạn?

Đứng trước một lựa chọn quan trọng, có người luôn đắn đo suy nghĩ về mục tiêu và phương pháp của mình, dù đã nghe ý kiến của không ít người, anh ta vẫn không thể đưa ra quyết định. Loại người này thiếu quan điểm, bởi họ không biết rõ cách nào mới hợp với mình.

Kết cục thê thảm nhất của một người là "chết không nhắm mắt". Sau thất bại thảm hại, có người ngay đến lý do chết là gì cũng không biết. Anh ta thất bại ở phương pháp nào đó, nhưng không tìm được nguyên nhân, người như thế có đầy xung quanh bạn. Họ có thể là đồng nghiệp của bạn, hoặc cũng có thể là chính bản thân bạn.

Bây giờ, bạn hãy tĩnh tâm để xem xét lại bản thân mình một cách toàn diện: Tôi nên chọn cách nào?

• Tôi có nên học tập những người sống năng động, hoạt bát, và đã đạt được thành công không?

• Nếu như tôi thay đổi tính cách, liệu tôi có thể gặp thuận lợi hơn không?

• Vấn đề lại xảy ra với tôi lần nữa, do tôi không làm theo chỉ dẫn trong sách, hay là do tôi thiếu một số kỹ năng như chống tẩy não và giữ sự độc lập?

Làm việc giống như xỏ giày, dù chiếc giày có kiểu dáng thế nào, thì quan trọng nhất vẫn phải vừa chân; làm việc giống như duyên phận, dù ông trời se duyên thế nào thì lý tưởng nhất vẫn là hòa hợp. Thật ra, hai từ "hòa hợp" mà người Trung Quốc thường nói chỉ sự thống nhất giữa phương pháp và mục tiêu. Cũng như trên đời có nhiều đôi giày đẹp, việc bạn có nhiều lý tưởng và mục tiêu không có gì sai, không ai ép buộc bạn chỉ được chọn một hướng đi, một kiểu sinh tồn cho cuộc đời, nhưng phải xem cách bạn chọn có chính xác không.

Giống như khi xỏ giày vậy, bạn cần nhìn qua xem chiếc giày có

vừa chân hay không. Chọn được một đôi giày vừa chân, mới đi được đường xa. Đó là cách tốt nhất cho việc sống một cách sáng suốt, phải cân nhắc về mọi mặt như thu nhập, địa vị, sức khỏe của chúng ta, quan trọng hơn là văn hóa, tín ngưỡng, giá trị quan và cá tính khác biệt.

ĐEO MẶT NẠ NHÂN NGHĨA

Tôi hy vọng bạn đeo mặt nạ nhân nghĩa ở trong lòng, mặc dù có đến 99%, thậm chí nhiều hơn thế chỉ đeo nó trên mặt. Tất nhiên, đa số bọn họ muốn đạt được thành công.

Dưới đây là một câu chuyện có thật ở Anh.

Có một ông cụ cô đơn, không có con cái, lại quanh năm đau ốm, không ai chăm sóc, nên quyết định chuyển đến viện dưỡng lão. Ông cụ có một căn nhà xinh đẹp, ông thông báo muốn bán lại nó. Những người có ý định mua nhà nghe được tin này nườm nượp kéo đến. Tuy ông cụ đưa ra giả thấp, chỉ có 80 nghìn bảng Anh, nhưng rất ít người trả giá lên đến 100 nghìn bảng, trong khi giá nhà đất không ngừng tăng lên, làm ông buồn rầu. Nếu không phải vì tình trạng sức khỏe, chắc chắn ông sẽ không bán căn nhà đã gắn với mình hơn nửa đời người.

Vào lúc này, có một chàng trai ăn mặc giản dị tiến lại gần ông. Anh cúi người, khẽ nói với ông cụ: "Chào bác, cháu rất muốn mua căn nhà này, nhưng hiện giờ cháu chỉ có 10 nghìn bảng. Nếu bác đồng ý bán căn nhà cho cháu, cháu hứa sẽ để bác sống trong nhà như trước đây, hàng ngày hai bác cháu cùng uống trà, đọc báo, đi bộ. Cháu sẽ mang đến cho bác niềm vui mỗi ngày. Xin bác tin cháu, cháu sẽ chăm sóc bác bằng cả tấm lòng!"

Cuối cùng ông cụ bán căn nhà cho cậu ta với giá 10 nghìn bảng Anh.

Không hẳn chỉ có cách "chém giết" tàn khốc mới giúp chúng ta đạt được ham muốn và mục đích, nếu nói có cách thứ hai, thì thẳng

thẳn, chân thành chính là biện pháp hiệu quả và an toàn nhất.

Tôi nhận ra trên đời có ba loại người không cần học các thủ đoạn. Có lẽ họ ở ngay cạnh bạn, nhưng bạn chưa bao giờ chú ý đến. Thứ nhất là người chân thành, họ chân thành đến mức không cần che giấu thủ đoạn của mình; thứ hai là người xuẩn ngốc, họ ngốc đến mức không biết vận dụng thủ đoạn như thế nào; thứ ba là người không hề để tâm đến được - mất, họ không để tâm, nên sẽ không thèm làm những việc thừa thãi, loại người này là người chính trực.

Đại để chúng ta có thể chia tất cả những cách đối nhân xử thế từ xưa đến nay làm hai loại: chúng không hoàn toàn mâu thuẫn, đối lập, bởi chân thành cũng là một thủ đoạn. Tuy “nhân nghĩa” chỉ là một chiếc mặt nạ, nhưng đeo lên mặt một thời gian dài, cũng sẽ khiến cả bên trong và bên ngoài con người bạn đều toát lên ánh sáng của sự chân thành.

Người tôn thờ sự chân thành cũng không phải thánh nhân vô tư, họ cũng có mưu đồ về việc nào đó, chẳng qua họ thực hiện nó bằng sự chân thành mà thôi.

Tôi thường hỏi những người tham gia chương trình đào tạo của chúng tôi: anh có đối diện thẳng thắn, chân thành với vấn đề xảy ra đột ngột không? Có thể hiện cách nghĩ thật sự của mình, và đàm phán điều kiện cùng với trao đổi lợi ích một cách quang minh chính đại không?

Nhiều người trả lời: “Tôi chưa bao giờ nói dối, thật sự, tôi thích mình lương thiện, thẳng thắn và chân thành hơn.” Ai cũng nói “tôi chưa bao giờ nói dối”, nhưng lúc chúng ta để tay lên ngực tự hỏi: “Cả đời mình thật sự chưa từng nói dối lần nào ư?” Lúc này, đa số sẽ im lặng. Khó có thể hoàn toàn thẳng thắn, chân thành, nhưng thực tế chứng minh, muốn theo đuổi thành công, thì cố gắng nhân nghĩa và thẳng thắn, chân thành hết sức có thể, là sách lược tốt nhất.

Giám đốc một công ty gặp khó khăn trong kinh doanh, nhưng ông chưa bao giờ nói thật với nhân viên. Dù khó trả nổi tiền lương cho nhân viên, ông vẫn nhấn mạnh với nhân viên rằng công ty đang phát triển theo quy hoạch. Khi nhân viên hỏi đến tiền lương, giám đốc

chọn chiến thuật “dĩ đà vi thượng”[*] , lần nào cũng viện đủ lý do để lấp liếm cho qua.

Kết quả, nhân viên lần lượt “nhảy việc”, tìm công ty khác tốt hơn. Còn công ty này nhanh chóng bị đóng cửa, ông giám đốc cũng trắng tay, cuộc sống ngày càng khó khăn hơn, cuối cùng đành phải đi làm thuê cho người khác. Điều này chứng minh, ông giám đốc không có khả năng quản lý một công ty.

Một công ty khác cũng lâm vào hoàn cảnh khó khăn y như công ty trên, nhưng giám đốc của họ lại làm ngược lại. Trước hết, ông triệu tập toàn bộ nhân viên và nói với họ, công ty đang gặp khó khăn chưa từng có. Bên cạnh đó, ông cũng thừa nhận những thiếu sót của mình trong việc kinh doanh, thẳng thắn nhận trách nhiệm, và rồi nói tiếp, hiện giờ, một mình ông không đủ sức đưa công ty vượt khó khăn. Cho nên, ông hy vọng toàn bộ nhân viên cùng ông nỗ lực, và đưa ra phương án thiết thực, khả thi.

Tất nhiên, ông cũng nói rõ quan điểm, người nào muốn đi, ông sẽ không níu giữ và thanh toán tiền lương không thiếu một đồng. Ông cũng sẽ bồi thường đầy đủ cho những nhân viên nghỉ việc, tuyệt đối không chậm trễ.

Kết quả, tất cả nhân viên đều muốn ở lại. Hơn nữa, họ còn nghĩ trăm phương ngàn kế cho công ty, cùng cố gắng giải quyết vấn đề trước mắt. Không lâu sau, việc quản lý công ty lại đi vào quỹ đạo, công ty cũng dần thoát khỏi khủng hoảng.

Hai công ty cùng rơi vào một tình huống, nhưng có kết cục khác nhau, lẽ nào không khiến bạn phải suy nghĩ sâu xa? Có thể thấy, dù là lúc cần người khác gánh vác một phần thiệt hại, thẳng thắn, chân thành cũng có hiệu quả hơn che giấu và trì hoãn.

Trước khi đi Mỹ, tôi từng làm nhân viên bán hàng trực tiếp ở Trung Quốc. Khi đó, tôi còn rất trẻ. Những năm đầu thập kỷ 90, dịch vụ bán hàng trực tiếp mới du nhập vào Trung Quốc, nên không ít người chân ướt chân ráo bước vào ngành này.

Chúng tôi mang sản phẩm đến từng hộ gia đình để chào hàng, đa số nhân viên bán hàng trực tiếp đều nói dối người dân khi đứng

ngoài cửa nhà họ, để mong nhận được sự tin tưởng. Có người nói là sinh viên thực tập, có người nói đang làm nghiên cứu về quảng cáo. Vả lại, những lời "nói dối" đó còn được khen ngợi trong "hội nghị đào tạo" của công ty.

Nhưng, tôi trước sau không làm vậy, dù vào nhà ai, lúc gõ cửa, tôi cũng nói câu này đầu tiên: "Chào bác, cháu đến giới thiệu một sản phẩm, đại để là nó thuộc loại nào, có tác dụng gì." Sau đó, xin đối phương dành cho mình năm phút để hoàn tất việc giới thiệu. Nếu họ từ chối mở cửa, tôi sẽ đi ngay, không cố làm phiền nữa.

Lạ là thành tích bán hàng của tôi luôn đứng đầu bảng xếp hạng của công ty, không ai vượt qua được. Tôi không dùng bất cứ thủ đoạn lừa gạt nào, tôi thẳng thắn trình bày với khách hàng mục đích mình đến nhà họ. Cũng chính vì vậy, tôi nhận được sự tin tưởng của khách hàng, họ nghĩ rằng tôi khác biệt.

Chứng tỏ, người không che đậy mục đích của mình, sẽ càng dễ nhận được sự tín nhiệm từ người khác. Dù bạn có nhu cầu về lợi ích, thậm chí xét về bản chất, hành động của bạn là một kiểu giao dịch, mọi người cũng dễ chấp nhận, vì phương thức của bạn đáng để họ tin tưởng.

XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ CỦA BẠN

Kiểm soát việc tiêu tiền và từ thiện

Chúng ta không nhất thiết phải tính toán chi ly từng khoản thu chi, nhưng cần vạch ra một chính sách kinh tế tổng thể, để kiểm soát mức độ tiêu tiền và từ thiện trong cuộc sống.

Người thông minh lúc thì hào phóng làm từ thiện, lúc lại keo kiệt vô cùng. Khi tiêu tiền, họ không đặt nặng con số, họ chỉ quan tâm việc tiêu tiền có đáng hay không, và giá trị sau cùng của thứ này, việc nọ.

Một vị phó tổng giám đốc của công ty Goldman Sachs đã làm tôi mở rộng tầm mắt, buổi sáng ông duyệt một vụ làm ăn trị giá hơn 20

triệu đô-la Mỹ, không hề chớp mắt, thế mà buổi chiều đã lập tức sa thải nhân viên, chỉ vì cậu ta tiêu thêm 5 đô-la trên đường đi.

Ông nói: "Với tôi, tiền bạc tựa như cái cân, ngoài lương tâm, gia đình và mạng sống ra, bất cứ thứ gì cũng được đưa lên bàn cân."

Biết nhìn người trước, rồi mới đến dùng người

Mỗi tổ chức đều cần có và phải có những cao thủ nhìn người thật chuẩn, song rất ít người coi trọng và chiêu mộ loại người này, coi họ là trụ cột, xây dựng chế độ nhân tài. Nhiều doanh nghiệp không thể giữ chân nhân tài hoặc đào tạo được nhân tài, vì thiếu một cơ chế nhân tài hợp lý. Nói cách khác, những doanh nghiệp này thiếu những bậc thầy biết "nhìn người", không hiểu biết và nắm rõ nhân tài, nên dẫn đến việc nhân tài không được sử dụng hợp lý, tiềm năng của họ không được khai thác, thậm chí còn bị vùi dập.

Bạn phải phán đoán và định vị chính xác năng lực của một người, mới có thể giúp anh ta nâng cao và phát triển năng lực một cách toàn diện nhất.

Muốn biết nhìn người, trước hết phải biết quan sát. Bạn sẽ nhận ra, những bậc thầy quản lý nhân tài thường có khả năng "nhìn người" chính xác hơn những quản lý bình thường. Họ biết so sánh nhân viên trên nhiều phương diện như cá tính, kỹ năng, khả năng giao tiếp, khả năng chấp hành, rồi từ đó đưa ra kết luận chính xác và khoa học giống như một báo cáo số liệu rõ ràng. Bởi vì họ có thể vượt qua các loại định kiến và trở ngại tâm lý, từ đó đưa ra những phán đoán khách quan.

Người quản lý phải không ngừng học tập, rèn luyện và mô phỏng để đạt được kỹ năng này, một khi biết "nhìn người" rồi, bạn mới biết dùng người tốt hơn.

Làm thế nào để biết nhìn người? Có rất nhiều cách, nhưng nhìn chung có ba nguyên tắc cơ bản nhất:

Nhìn vào mạng lưới quan hệ của anh ta: nhìn vào giá trị bản thân và ước mơ theo đuổi của một người, chúng ta có thể biết đối thủ của anh ta thuộc tầng lớp nào. Muốn biết rõ quân bài và thực lực của

người khác, hãy quan sát danh sách các mối quan hệ của anh ta, xem anh ta có những người bạn như thế nào.

Nhìn vào hình tượng cá nhân của anh ta: nhìn hình ảnh, danh tiếng của một người trong mắt những người xung quanh, đại để có thể nhìn ra cách đối nhân xử thế của anh ta. Muốn đọc được suy nghĩ của người khác, hãy quan sát ánh mắt và biểu cảm của anh ta khi nói.

Nhìn vào thẩm mỹ của anh ta: giày dép, quần áo của anh ta, cùng với sự tìm hiểu văn hóa và những thứ anh ta theo đuổi trong cuộc sống.

CEO tầm thường tốn nhiều thời gian, sức lực vào vấn đề tài chính và mục tiêu chiến lược, họ dồn hết tâm huyết, nguồn lực cho những kế hoạch sắp tới của công ty; trong khi CEO sáng suốt chỉ tay năm ngón, mục tiêu hàng đầu của họ là đào tạo, sử dụng nhân tài "phù hợp", cho nên họ dành phần lớn thời gian vào việc sưởi nắng giữa bãi biển.

Đào tạo một nhóm bậc thầy quản lý, và xây dựng môi trường văn hóa để quản lý những nhân tài phù hợp, mới là đường lối phát triển lâu dài của công ty. Sự xuất hiện của họ giúp bạn giảm được ít nhất một phần tư thời gian khai quật và đào tạo lãnh đạo mới.

Tỷ lệ này ở công ty General Electric và công ty Procter & Gamble là xấp xỉ 40%, một con số ấn tượng, nói cho bạn biết, việc phát hiện và đề bạt nhân tài quyết định số phận của công ty.

Sao cơ, bạn vẫn đang nuôi ảo tưởng ném vào một khoản tiền để cải thiện tình hình công ty ư? Tôi báo trước với bạn, mấy tháng nữa, có nhiều khả năng, bạn sẽ phải lo lắng đến chuyện trốn nợ, nếu như bạn không biết sử dụng khoản tiền đó như thế nào, và nhân viên của bạn cũng chẳng phải bậc thầy quản lý.

HÃY TIN NGÀY MAI MÌNH CHẲNG CÒN GÌ!

Tôi thường rót một ly rượu giữa đêm khuya, mang ra ngoài ban công, ngồi nhìn bầu trời, rồi tự hỏi: Nếu ngày mai thức dậy, bạn chẳng còn gì, bị cả thế giới cô lập, bạn sẽ làm thế nào? Tôi chờ câu

trả lời của các bạn.

“Nếu ngày mai thức dậy, bạn nhận ra mình chẳng còn gì: không tiền bạc, không thức ăn, không bạn bè, càng không có công việc và gia đình; cả thế giới quay lưng lại với bạn, đến đâu cũng xa lạ; bạn không biết tiếp theo phải làm gì, phải ở đâu, bạn sẽ làm thế nào đây?”

“Bây giờ bạn sắp rơi vào hoàn cảnh tuyệt vọng, nhưng một giây trước, khi còn đang hạnh phúc, bạn chẳng hề có suy nghĩ hoán đổi, quá độ nào!”

“Bạn nên làm thế nào?”

Đừng để ý đến những thứ bạn đã có, hãy trở nên hào phóng và độ lượng. Bạn có thể cho đi bất cứ thứ gì, miễn là mình muốn. Chắc chắn sau này nó sẽ trở về bên bạn, và trả bạn gấp đôi những gì bạn bỏ ra.

Có tâm lý từ bỏ, bạn có thể chinh phục cả thế giới.

Trên thực tế, từ bỏ là phẩm chất con người thiếu nhiều nhất, đó cũng là lý do con người dễ bị tẩy não, vì không ai muốn từ bỏ tất cả, mà chỉ muốn thu về nhiều hơn. Nhiều người thường xuyên kiểm tra tài khoản ngân hàng, dán mắt vào nhà lầu, xe hơi, rồi còn bị quần áo hàng hiệu và những trào lưu đang thịnh hành cuốn hút. Ngày càng có nhiều người trở thành tù nhân của danh lợi, tin vào miệng lưỡi thương nhân, và là nô lệ của quảng cáo.

Cho nên, họ bị tẩy não hàng ngày.

Đừng bao giờ đặt nặng danh lợi và tiền bạc, chỉ cần coi những thứ đó như một công cụ để thực hiện lý tưởng, như vậy bạn sẽ có hành trang gọn nhẹ để lên đường.

Không để ý của cải, bạn mới có được của cải.

Không để ý những thứ đã có, bạn mới không đánh mất chúng một cách nhanh chóng!

Nếu nói việc kiếm tiền và đạt được danh tiếng thể hiện năng lực của một người, thì việc sử dụng và ứng xử thế nào với đồng tiền mà mình kiếm được, phản ánh trí tuệ thật sự của anh ta.

Khi tôi giảng đến chủ đề này, nhiều người cảm thấy kỳ lạ, họ hỏi

tôi: "Tiêu tiền cũng cần có trí tuệ sao?" Đúng vậy, cứ cho là không cần có trí tuệ để tiêu tiền, nếu bạn có danh lợi trong tay, hà tất phải trân trọng? Không ít người cho rằng, cuộc đời vốn ngắn ngủi, trong khi thế giới này ban cho chúng ta quá nhiều kênh để tiêu tiền, các sản phẩm được bày bán la liệt trong các cửa hàng mời gọi chúng ta, rồi còn những quảng cáo hấp dẫn trên truyền hình, cũng cung cấp cho chúng ta đầy sự lựa chọn và tham khảo. Không coi trọng danh lợi, không mang tiền đi tiêu xài, không kịp thời hưởng thụ, thử hỏi mục đích tôi kiếm nhiều tiền là vì cái gì?

Tôi sẽ cho bạn biết, tiêu tiền không phải con đường duy nhất để cải thiện đời sống vật chất, càng không phải cách tốt nhất để phát huy tối đa vai trò của của cải. Ở đời có vô số người giàu, nhưng người vừa giàu vừa có tài, và được người khác tôn trọng thì hiếm lắm. Đâu là lý do? Lý do chủ yếu phụ thuộc vào việc họ sử dụng của cải như thế nào.

Người không biết sử dụng của cải như thế nào, bị tẩy não tiêu thụ ở mức độ tương đối nặng, dù có gia tài trị giá hàng tỷ đồng, cũng không thoát khỏi môi trường tẩy não. Nhiều người yêu tiền hơn cả mạng sống của mình. Dù có nhiều tiền hơn nữa, họ cũng không nỡ mang tiền giúp đỡ người khác, họ chẳng những không nỡ tạo phúc cho xã hội, mà còn không nỡ cho người thân sử dụng, thậm chí bản thân mình cũng không nỡ hưởng.

Khi loại người này bỗng chốc phá sản, chẳng còn gì, họ khó có thể kiểm soát được bi kịch đang xảy ra. Khư khư giữ của là thái độ cực kỳ ngu xuẩn, đồng tiền không phát huy được tác dụng nên có của nó, thì mệnh giá và con số cũng chẳng có nghĩa lý gì.

Albert Williams từng đúc kết về chủ đề này như sau: "Theo đuổi sự gia tăng của cải, không phải để thỏa mãn tham vọng của mỗi chúng ta, mà để có công cụ làm việc thiện." Chỉ khi theo đuổi của cải với mục đích coi nó là "công cụ làm việc thiện", bạn mới phát huy được tối đa vai trò của nó. Khi có thái độ đó, chúng ta sẽ vô hình chung làm tăng sức hấp dẫn của mình đối với của cải, khiến nó ồ ạt chảy lại phía mình giống như nước ở thượng nguồn đổ về.

TRẮC NGHIỆM NHỎ: BẠN CÓ PHẢI LÀ NGƯỜI QUẢN LÝ ĐƯỢC CÁC CÔNG TY LỚN MƠ ƯỚC NHẤT KHÔNG?

1. Có đến một phần ba bạn bè xung quanh bạn nói rằng, từ khi vào công ty, bạn gần như thay đổi hoàn toàn, nhưng bạn lại cho rằng, điều đó thể hiện sự tiến bộ của bạn.

2. Bạn vào một cửa hàng để mua quần áo cho con, chợt nhận ra, màu sắc bạn chọn chính là "màu sắc đại diện"[*] của công ty.

3. Lúc đi hát karaoke, bạn mới nhận ra bài hát "tủ" của mình là bài ca doanh nghiệp của công ty.

4. Bạn uống hết nửa chai rượu vang vào kỷ niệm ngày cưới, rồi quay sang nói với vợ: Giá như anh có phân nửa thành tựu của Trương Tổng[*] thì tốt biết mấy!

5. Bạn chia sẻ một cách chân thành, xúc động về những điều mình tâm đắc với nhân viên mới: Ngay từ lúc nhìn thấy tờ giấy thông báo tuyển dụng của công ty, tôi đã nghĩ đây là "duyên phận" ông trời trao cho mình.

6. Lúc dạy con, bạn liền nhớ đến chế độ quản lý được phổ biến trong công ty, và nghĩ rằng, chế độ đó đã thay đổi được mình, có lẽ cũng thay đổi được đứa con "ngỗ ngược" của mình.

7. Bạn tranh cãi với khách hàng, và cho rằng việc đối phương không gửi bản tóm tắt hội nghị cho bạn là hết sức vô lý, bởi trong công ty bạn, bản tóm tắt hội nghị chẳng khác nào nghị quyết.

8. Khả năng ứng biến của bạn trong cuộc sống kém dần, dù chỉ xảy ra một việc nhỏ, bạn cũng muốn mở cuộc họp để mọi người cùng thảo luận, rồi cuối cùng giải quyết theo ý kiến của đa số.

9. Có người trong công ty cho rằng, dù tất cả nhân viên đều từ chức, bạn cũng sẽ không bỏ đi, và còn sẵn sàng chịu giảm lương, mặc dù bạn không phải cổ đông của công ty.

10. Bạn chỉ học những kỹ năng công ty yêu cầu, dù những kiến thức đó có tính hạn chế cao, có thể chẳng bao giờ được áp dụng ở nơi khác.

11. Sau khi bị sa thải, mất một thời gian dài bạn không thể bắt đầu công việc mới, bạn nhận ra mình không thể "bắt nhịp" được với

doanh nghiệp mới.

12. Bạn đứng trước khách hàng, đối phương có thể phán đoán được bạn đến từ doanh nghiệp nào dựa vào đề án của bạn, đồng thời còn cực chính xác.

Nếu bạn qua hết phần trắc nghiệm, chúng tôi xin chúc mừng bạn, bởi bạn là người quản lý có tài đáng được mơ ước nhất. Nhưng, cùng với đó, chúng tôi cũng có thể khẳng định rằng, bạn đã bị "tẩy não".